

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Tema:

DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS, Y DE
SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL REGISTRO CIVIL EN LA PROVINCIA DE
PICHINCHA

AUTORAS:

IVONNE LIZBETH VARGAS JARAMILLO
MAYRA ALEJANDRA YÁÑEZ REYES

DIRECTORA:
NARCIZA AGUIRRE R. Msc. Ing.

QUITO

Mayo - 2012

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados en este trabajo, así como todo el análisis, diseño e implementación de este Trabajo de Grado, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

MAYRA ALEJANDRA YÁNEZ REYES

IVONNE LIZBETH VARGAS JARAMILLO

Autora

Autora

C.I. 172114500-9

C.I. 171935858-0

AGRADECIMIENTO

A Dios por haber unido las vidas de mis padres y formar un hogar lleno de paz, comunicación, paciencia y amor. Te doy las gracias papito Dios por haber puesto obstáculos en mi vida, los mismos que me ayudaron a ser perseverante, fuerte y siempre encontrar al final de la luz una solución.

A mi madre, por ser una mamita ejemplar llena de cariño, bondad y sobre todo por ser la amiga incondicional que con sus sabios consejos sabe guiar acertadamente mi vida, acompañarme y acolitarme en mis pequeñas locuritas.

A mi padre, gracias papito lindo por tu valioso apoyo para que siempre seamos unos hijos con éxito, mil gracias por tu carácter rígido, pero tan consentidor a la vez.

A mis maestros quienes con sus sabios conocimientos y experiencias supieron llegar con su basto saber. Gracias por la amistad verdadera para hacer más placentero nuestro segundo hogar.

A la Universidad Politécnica Salesiana por haberme abierto las puertas y haberme brindado la oportunidad de estudiar y poder desarrollar mis aptitudes profesionales y sobre todo gracias porque aquí es donde conocí al invaluable grupo humano que hoy puedo llamar mejores amigos.

Mayra Alejandra Yáñez Reyes

A Dios por darme vida, salud, fuerza y perseverancia para culminar un episodio de mi vida, por no abandonarme en los momentos más difíciles de mi vida y estar en los más alegres.

A mis padres por el apoyo que me han brindado en todas las decisiones que he tomado, la paciencia que han tenido durante toda esta etapa, el cariño, y la guía que me han dado para perseguir los objetivos y alcanzarlos, a mi madre por estar siempre a mi lado desvelándose, dándome ánimos para seguir adelante y no decaer, por sus consejos, regaños que han servido para seguir el camino correcto.

A mi hermano por ser un ejemplo a seguir, por no dejarme nunca sola y escucharme cuando más lo he necesitado, por enseñarme a alcanzar los sueños, dejando de lado los obstáculos.

A la Universidad Politécnica Salesiana por haber abierto las puertas para formarme profesionalmente y me ha brindado la oportunidad de conocer personas con grandes virtudes que han pasado a formar parte de mi vida, gracias a cada una de esas personas que han aportado en esta etapa.

Ivonne Lizbeth Vargas Jaramillo

DEDICATORIA

Al ser más noble, tierno que siempre impulsabas a que seamos tu ejemplo a seguir, motivándonos cada día por conseguir la excelencia; tu que con tanta sabiduría y don de gente encerrado en un pequeño cuerpito de niña nos dejaste inmensas enseñanzas, sobre todo a encontrarle a todo su lado positivo y una solución oportuna.

A ti Alisson Geovanna querida hermanita y amiga va dedicado nuestro esfuerzo reflejado en esta tesis, con el amor insaciable que te tendremos eternamente, por ser lo más bello que tuvimos, tenemos y tendremos, por ti queremos ser cada día mejores y deseamos ser el impulso de hoy para nuestros éxitos de mañana.

Mayra Alejandra Yáñez Reyes

Ivonne Lizbeth Vargas Jaramillo

"Si lo puedes soñar, lo puedes lograr".

Walt Disney

RESUMEN EJECUTIVO

Las entidades públicas se han caracterizado por el mal servicio que ofrecen a la comunidad, ya sea factor tiempo, factor humano, o precios, entre otros.

La Dirección General del Registro Civil agencia Turubamba e Iñaquito no son la excepción, ya que lamentablemente la mayoría de usuarios no se sienten complacidos por el servicio que les ofrecen, que debería ser calidad, confiabilidad, y transparencia, como uno de los objetivos mencionados de la institución es satisfacer al usuario; este objetivo está muy bien direccionado, mas no se está cumpliendo su función, por lo que se necesita proponer o reestructurar estrategias que ayuden a conseguir los objetivos ya planteados por esta institución, mediante una responsabilidad social y compromiso de bienestar a la ciudadanía, ya que la identidad de una persona es muy delicada e importante.

El cliente es la razón de ser de una institución, en este caso el cliente es tratado como un usuario más, sin preocuparse en la satisfacción del servicio que se le está prestando, la información que se le proporciona y el tiempo que emplea para obtener el servicio, lo que causa molestias en las personas, insatisfacción, generando que el nombre de la institución se vaya degenerando y por si sus funcionarios, lo que ha creado el paradigma que una entidad pública no puede ofrecer servicio de calidad.

Los errores que se han generado en el transcurso del tiempo en la Dirección General del Registro Civil Turubamba es en gran parte por los empleados de dicha institución, ya sea por el mal manejo de la información, por la poca importancia que se presta a los datos de los clientes, o en la digitación errónea de nombres, apellidos, fecha de nacimiento, nombre de padres, o número de cédula y además por no contar con un software que permita controlar duplicidad de datos, lamentablemente no se cuenta con la tecnología adecuada para mejorar este sistema.

Ahora que se está innovando la infraestructura del Registro Civil también se ha implementado un nuevo sistema para cédular, incluyendo un chip en la cédula para

un mejor control y seguridad de datos , lo que se tiene como objetivo con este sistema es depurar los errores que se han generado tiempo atrás, pero el lado negativo de esta nueva implementación es que si el cliente tuviese algún dato incorrecto en sus datos no le permite acceder a su derecho de poseer una identidad como ciudadano, ya que necesariamente debe corregir los errores que arroja el sistema sin contar con los desembolsos de efectivo que tienen que hacer por varios trámites, el tiempo que se emplean en estos, los obstáculos que se presentan para realizar estas correcciones; lo que provoca en la ciudadanía una inconformidad en el servicio.

Por lo antes mencionado los clientes buscan solucionar dichos problemas recurriendo a tramitadores, que por la obtención de cualquier especie valorada en la Dirección General del Registro Civil triplican el valor, dando puerta abierta a este negocio, perjudicando a la institución y siendo frágiles a la falsificación de documentos y así pueda florecer la corrupción, estafas y actos ilegales que no estén contemplados por la ley.

El plan de mejoramiento a ponerse en ejecución tiene como finalidad primordial aumentar la eficiencia, confiabilidad y transparencia de toda la información nacional que esta institución gubernamental controla.

Al mejorar los procesos lograremos que esta institución gane eficiencia y sobre todo que origine en sus consumidores una total satisfacción; ya que las personas ahorrarán tiempo en la realización de todos sus trámites, además se evitará el desgaste de energías de las personas, ya que todos los procedimientos previos para un determinado documento se lo realizará máximo en dos o tres ventanillas dependiendo del personal, ya no como se lo hace hoy en día para más de obtener una cédula de ciudadanía por primera vez es necesario pasar por los menos por unas siete personas que realizan actividades mínimas para al final de dos horas de tras papeleo conseguir la nueva cédula.

Índice

- I. Declaración de Responsabilidad
- II. Agradecimiento
- IV. Dedicatoria
- V. Resumen Ejecutivo

CAPÍTULO I: PROCESO ADMINISTRATIVO

1.1	Introducción	1
1.1.1	Planificación	2
1.1.1.1	Definición	2
1.1.1.2	Principios de la Planificación	2
1.1.1.3	Importancia	4
1.1.1.4	Procesos para la Planificación	4
1.1.1.5	Tipos de Planes	6
1.1.1.6	Ventajas y Desventajas de la Planificación	8
1.1.2	Organización	8
1.1.2.1	Definición	8
1.1.2.2	Importancia	10
1.1.2.3	Proceso de la Organización	11
1.1.2.4	Principios de la Organización	11
1.1.2.5	Niveles de la Organización	12
1.1.2.6	Tipos de Organización	14
1.1.2.6.1	Organización Lineal o de línea jerárquica (perspectiva fayoliana)	14
1.1.2.6.2	Organización Funcional o Tayloriana	15
1.1.2.6.3	Organización Lineal con staff, asesoría o plana mayor	16
1.1.3	Dirección	17
1.1.3.1	Definición	17
1.1.3.2	Importancia	17

1.1.3.3	Elementos de la Dirección	18
1.1.4	Control	29
1.1.4.1	Definición	29
1.1.4.2	Importancia	31
1.1.4.3	Proceso del Control	32
1.1.4.4	Tipos de Control	34
1.1.4.5	Técnicas para el control	36
1.1.4.6	Factores a Controlar	38
1.1.4.7	Indicadores de Gestión	40
1.2	Servicio al cliente	41
1.2.1	Introducción	41
1.2.2	Definición	41
1.2.3	Importancia	41
1.2.4	Optimización del coste y servicio	42
1.2.5	Estrategias para prestar servicio de calidad a los clientes	43
1.2.6	Elementos	44
1.2.7	Triángulo de servicio	45
1.2.8	Modelo para optimizar tiempo de servicio	46
1.2.8.1	Objetivos	46
1.2.8.2	Disciplina de Colas	47
1.2.8.3	Estructuras típicas	48
1.2.8.4	Características del modelo de colas	49
1.3	Gestión Por Procesos	50
1.3.1	Definición	50
1.3.2	Tipos de Procesos	50
1.3.2.1	Método Estructurado	51
1.3.2.2	Método Creativo	52
1.3.3	Selección del Método	53
1.3.4	Mapa de Procesos	53
1.3.4.1	Definición	53
1.3.4.2	Pasos para realizar un Mapa de Procesos	55

1.3.5	Indicadores de Gestión	55
1.3.5.1	Definición	55
1.3.5.2	Criterios de los Indicadores	57
1.3.5.3	Tipos de Indicadores	58
1.3.5.4	Categorías de los Indicadores	58
1.3.5.5	Propósitos y beneficios de los indicadores de gestión	59

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA

2.1	Antecedentes	61
2.1.1	Historia de la Dirección General del Registro Civil	61
2.1.2	Perfil Director General	62
2.2	Plan Estratégico	63
2.2.1	Misión	63
2.2.2	Visión	64
2.2.3	Valores	64
2.2.4	Objetivos y Metas	65
2.2.4.1	Objetivo General	65
2.2.4.2	Objetivos Específicos	66
2.2.4.3	Metas	67
2.2.5	Análisis FODA	68
2.2.6	Políticas	71
2.2.7	Reglamentos	71
2.3	Organigrama	72
2.3.1	Por Procesos	72
2.4	Productos y Servicios	82
2.4.1	Inscripciones	82
2.4.1.1	Inscripción Oportuna	82
2.4.1.2	Inscripción Tardía hasta los 18 años de edad	83
2.4.1.3	Inscripción tardía mayor a 18 años de edad	84
2.4.2	Cedulación	86
2.4.2.1	Cédula Primera Vez menores de edad	86
2.4.2.2	Cédula Primera Vez mayores de edad	87

2.4.2.3	Cédula Primera Vez Extranjeros	87
2.4.2.4	Cédulas Renovación	88
2.4.2.5	Cédula Renovación Extranjero	88
2.4.3	Marginaciones	91
2.4.4	Reconocimientos	92
2.4.5	Adopción	94
2.4.6	Datos de filiación	94
2.4.7	Matrimonios	95
2.4.8	Defunciones	98
2.4.8.1	Tipo de Inscripción de Defunción	101
2.4.8.1.1	Oportuna	101
2.4.8.1.2	Tardía	101
2.4.9	Archivo General	104
2.5	Determinación de la Población y Muestra	105
2.5.1	Población	105
2.5.2	Muestra	106
2.5.2.1	Muestra a Usuarios	106
2.5.2.2	Cálculo del tamaño de la muestra	107
2.5.3	Diseño de las encuestas	108
2.5.3.1	Formato de la Encuesta dirigida a los usuarios	108
2.5.3.2	Formato de la Encuesta dirigida a personal del Registro Civil	108
2.5.4	Tabulación y análisis de datos	109
2.5.4.1	Encuesta aplicada a los Usuarios	110
2.5.4.2	Encuesta aplicada a los Empleados	123

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MEJORAMIENTO

3.1	Análisis por procesos operativos bajo el enfoque de información y técnicas de investigación	138
3.1.1	Inscripciones	138
3.1.2	Cedulación	139
3.1.3	Marginaciones	143

3.1.4	Reconocimiento	143
3.1.5	Adopciones	144
3.1.6	Matrimonios	144
3.1.7	Defunciones	144
3.1.8	Archivo	144
3.1.9	Procesos Administrativos del Registro Civil	145
3.1.9.1	Financiero	145
3.1.9.2	Estadística	145
3.1.9.3	Producción	145
3.1.9.4	Talento Humano	146
3.1.9.5	Sistemas	146
3.2	Flujogramas de los Procesos	147

CAPÍTULO IV: PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO

4.1	Mejoramiento de la Gestión de la Institución	157
4.2	Planes y Proyectos	159
4.3	Flujogramas de los Procesos Mejorados	185
4.4	Presupuesto para la Ejecución del Plan de Mejoramiento	187
4.4.1	Presupuesto para la Ejecución del Plan	187
4.4.2	Modelo Comparativo de Presupuestos	190
4.4.2.1	Presupuesto Anual del Registro Civil	197
4.4.2.2	Presupuesto con la Aplicación del Plan de Mejoramiento	198

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	199
--------------------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA	202
--------------	-----

Índice de Tablas

CAPÍTULO I: PROCESO ADMINISTRATIVO

Tabla 1.1	Proceso Administrativo	1
Tabla 1.2	Factores a Controlar	40

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA

Tabla 2.1	Calculo del tamaño de la muestra	107
Tabla 2.2	Número de usuarios atendidos en el Registro Civil	107
Tabla 2.3	Tabulación Pregunta 1 - Usuarios	110
Tabla 2.4	Tabulación Pregunta 2 - Usuarios	111
Tabla 2.5	Tabulación Pregunta 3 - Usuarios	112
Tabla 2.6	Tabulación Pregunta 4 - Usuarios	113
Tabla 2.7	Tabulación Pregunta 5 - Usuarios	114
Tabla 2.8	Tabulación Pregunta 6 - Usuarios	115
Tabla 2.9	Tabulación Pregunta 7 - Usuarios	116
Tabla 2.10	Tiempo Turubamba Pregunta 7 - Usuarios	116
Tabla 2.11	Tiempo Ñaquito Pregunta 7 - Usuarios	117
Tabla 2.12	Tabulación Pregunta 8 - Usuarios	118
Tabla 2.13	Tabulación Pregunta 9 – Usuarios	119
Tabla 2.14	Tabulación Pregunta 10 – Usuarios	120
Tabla 2.15	Tabulación Pregunta 11 – Usuarios	121
Tabla 2.16	Tabulación Pregunta 12 – Usuarios	122
Tabla 2.17	Tabulación Pregunta 1 – Empleado	123
Tabla 2.18	Tabulación Pregunta 2 – Empleado	124
Tabla 2.19	Tabulación Pregunta 3 – Empleado	125
Tabla 2.20	Tabulación Pregunta 4 – Empleado	126
Tabla 2.21	Tabulación Pregunta 5 – Empleado	127
Tabla 2.22	Tabulación Pregunta 6 – Empleado	128
Tabla 2.23	Tabulación Pregunta 7 – Empleado	129
Tabla 2.24	Tabulación Pregunta 8 – Empleado	130

Tabla 2.25	Tabulación Pregunta 9 – Empleado	131
Tabla 2.26	Tabulación Pregunta 10 – Empleado	132
Tabla 2.27	Tabulación Pregunta 11 – Empleado	133
Tabla 2.28	Tabulación Pregunta 12 – Empleado	134
Tabla 2.29	Tabulación Pregunta 13 – Empleado	135
Tabla 2.30	Tabulación Pregunta 14 – Empleado	136

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MEJORAMIENTO

Tabla 3.1	Número de personas atendidas en rectificaciones	142
-----------	---	-----

CAPÍTULO IV: PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO

Tabla 4.1	Recursos – Presupuesto para Proceso de Validación – Proyectado para 5 años	165
Tabla 4.2	Recursos – Presupuesto para Tecnología	166
Tabla 4.3	Distribución de Módulos	168
Tabla 4.4	Recursos – Presupuesto para Proceso de Marginaciones	170
Tabla 4.5	Recursos – Presupuesto para Proceso de Archivo	172
Tabla 4.6	Recursos – Presupuesto para Incentivos de Motivación	173
Tabla 4.7	Recursos – Presupuesto para Proceso de Capacitaciones	173
Tabla 4.7.1	Plan de Capacitaciones	174
Tabla 4.8	Recursos – Presupuesto para Proceso Financiero	178
Tabla 4.9	Recursos – Presupuesto para Elaboración de Pancartas	179
Tabla 4.10	Rubros de los Servicios	180
Tabla 4.11	Recursos – Presupuesto para Elaboración de Volantes	182
Tabla 4.12	Recursos – Presupuesto para Señalética	183
Tabla 4.13	Presupuesto para la Ejecución del Plan de Mejoramiento	188
Tabla 4.13.1	Presupuesto para la Contratación de Personal	189
Tabla 4.14	Presupuesto Anual de Ejecución de Gastos	191
Tabla 4.14.1	Resumen Presupuesto Anual de Ejecución de Gastos	197
Tabla 4.15	Presupuesto con la Aplicación del Plan de Mejoramiento	198

Índice de Anexos

Anexo 1.	Estadístico niño nacido vivo	204
Anexo 2.	Razón inexistencia	205
Anexo 3.	Estadístico defunción	206
Anexo 4.	Resolución administrativa	208
Anexo 5.	Encuesta usuarios	209
Anexo 6.	Encuesta cliente interno	212
Anexo 7.	Remuneraciones sector público	215
Anexo 8.	Licitación tecnológica	217
Anexo 9.	Actas de inscripción	222
Anexo10.	Acta de Reconocimiento	224
Anexo11.	Digitalización	225
Anexo 12.	Contratos Públicos	236
Anexo 13.	Presupuesto de Gastos 2010- 2011	241

CAPÍTULO I

PROCESO ADMINISTRATIVO

1.1 Introducción

A lo largo de nuestras vidas nos vemos envueltos en una serie de organizaciones, ya sean formales o informales, que tienen como propósito alcanzar una meta en común, a través de diversos planes establecidos y a través de los recursos que se posean. Es en ese momento cuando nace el sentido de la administración, es decir, aquel proceso que llevan a cabo los miembros de una organización para lograr consolidar sus objetivos.

El éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el desempeño gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del *Proceso Administrativo*, logrando una estructura organizacional que es la diferencia de otras organizaciones.

Chiavenato en su libro Fundamentos de Administración, organiza el **Proceso Administrativo** de la siguiente manera.

Tabla 1.1
Proceso Administrativo

Planificación	Organización	Dirección	Control
- ¿Qué es lo que se quiere hacer? - ¿Qué se va a hacer?	- ¿Cómo se va a hacer?	- Verificar que se haga	- ¿Cómo se ha hecho?

Fuente: CHIAVENATO, Idalberto, “Fundamentos de la Administración”

Nosotras intuimos que esta clasificación es la más acertada, ya que engloba todas las actividades que las empresas deben considerar y ejecutar estrictamente para lograr su eficiencia.

Considerando que estas cuatro funciones no son independientes una de la otra sino que interactúan en conjunto para lograr que las organizaciones logren sus metas.

1.1.1 Planificación

1.1.1.1 Definición

La planificación es la raíz del proceso administrativo, porque es la base para la ejecución de objetivos, metas y estrategias, ya que las demás funciones de una institución dependen de la planificación que puede coordinar actividades a largo o corto plazo, la planificación es un conjunto de programas de acción orientadas hacia el futuro, entonces se puede decir, que planificar es proponer actividades que se van a ejecutar en un determinado tiempo utilizando recursos disponibles que posee la empresa, siendo un “Proceso de conceptualizar a la organización en el futuro, presenta las bases sólidas para la toma de decisiones.”¹

Planificar es un proceso de innovación que permite integrar, coordinar e interactuar con los demás.

1.1.1.2 Principios de la Planificación

Como sabemos la planificación es parte integral de un proceso que cuenta con principios como son:

1. Principio de Objetividad

Planificar es saber a dónde se quiere llegar por lo que empieza por fijar el objetivo a alcanzar, es decir, se determina el cómo, cuándo y dónde se puede ejecutar ideas, acciones, estrategias, que se han planteado.

¹ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 142

2. Principio de flexibilidad

Mediante la ejecución de los proyectos se podrá presentar circunstancias que no están previstas, la planeación tiene como principio no ser rígida lo que permite adaptarse a nuevos cambios, propuestas, sugerencias según lo amerite el caso.

3. Principio de la unidad

Debe existir un solo plan que permita abarcar todos los departamentos que conforman la organización armonizando los objetivos de cada una de estas áreas para alcanzar un mismo fin.

4. Principio de racionalidad

Se deben establecer los objetivos claros y precisos dentro de la realidad y que respondan a la dinámica social.

5. Principio de Factibilidad

Se establece planes viables, reales que permitan la ejecución de estos, las decisiones se deben tomar de una manera racional, ordenada y oportuna; recogiendo toda la información pertinente, identificando las soluciones posibles, revisando y evaluando las alternativas.

6. Principio de Previsión

Consiste en fijar los plazos definitivos para ejecutar la acción que se planifica, tomando en cuenta el talento humano y material, los cuales han de ser utilizados.

7. Principio de Coherencia

Los proyectos o programas deben ser coherentes y orientar sus esfuerzos al logro de los objetivos deseados.

1.1.1.3 Importancia

La planificación es importante ya que ayuda a la toma de decisiones, como medio de orientación para los procesos y disminución en la incertidumbre de resultados, cooperando a la selección de acciones entre varias alternativas y optimizando recursos que permite mejorar los resultados y enfrentar contingencias que se puedan presentar eliminando la improvisación y promoviendo la eficiencia .

“Son abundantes los estudios que muestran que las personas, organizaciones y las naciones que planean sus actividades tiene mejores y muchas más posibilidades de éxito en el logro de sus objetivos que aquellas que no lo hacen”.²

1.1.1.4 Procesos para la Planificación

Como sabemos la planeación es la visualización futura de acciones, lo que nos permite prevenir posibles situaciones:

1. La idea de una necesidad.- al empezar a planear debemos partir de una necesidad que se convierta en oportunidad que se pueda generar en el mercado, debilidades de la empresa, la competencia, clientes.
2. Fijación de metas y objetivos.- es lo que se desea lograr, cómo, cuándo y dónde se va a realizar los planes ya sea interna o externamente, se partirá de un objetivo general.
3. Identificación de alternativas.- como sabemos la planeación es versátil, está lista para un cambio por lo que nos permite escoger entre varias alternativas, las cuales se acoplen mejor a nuestros objetivos.
4. Utilización de recursos.- la selección de la alternativa para el logro de nuestros objetivos proporcionará la mayor utilidad con los menores costos y optimización de los recursos.

² BERNAL, César y SIERRA, Hernán, *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo xxi* , 1^{ra} Edición, Editorial Pearson Educación, México, 2008, pág. 51

5. Planes de contingencia.- se propondrán planes de apoyo ya sea para actividades secundarias o en caso que surjan imprevistos que se puedan controlar.
6. Presupuestos.- es la presentación numérica de lo que se va invertir, los ingresos y gastos para la toma de decisiones.

El proceso de planificación abarca todas aquellas acciones en progresos del mejoramiento en todos los aspectos de una organización, unidad o departamento, adaptándose a las necesidades que puedan presentarse, para cumplir con sus objetivos y razón de ser.

Existen 3 niveles jerárquicos específicos:

- El Nivel Corporativo
- El Nivel de Negocios
- El Nivel Funcional

1. El Nivel Corporativo

Se refiere a la alta dirección, en ellos recae la responsabilidad de la toma de decisiones importantes que afectan a la organización en su totalidad, se encuentran en un contexto centralizado y bajo el enfoque global, lo cual permite visualizar ampliamente a toda la organización, para así poder diseñar estrategias.

2. El Nivel de Negocios

Este nivel incluye el diseño de estrategias en función de tomar ventajas competitivas en cada negocio, tomando en consideración las estrategias diseñadas en el nivel corporativo como elemento de referencia.

3. El Nivel Funcional

Es el elemento determinante para mejorar la posición competitiva de cualquier organización, es necesario desarrollar ventajas competitivas en cada una de las funciones

que se realizan en la organización, permitiendo establecer diferencias y distinciones entre las empresas que participen en el mismo mercado.

1.1.1.5 Tipos de Planes

Se clasifica en su frecuencia y continuidad de uso en planes: continuos, alternos y únicos³

Planes continuos.- “son los procedimientos de trabajo, las políticas y las normas”

Planes únicos.- “son aquellos que sirven para un periodo exclusivamente (programas, proyectos, y presupuestos)”.

Planes alternos.- “son aquellos que se pueden utilizar en casos de contingencia o bajo circunstancias especiales”.

Es necesario distinguir los tipos de planes que existen ya que cada uno se distingue por alguna característica singular, para esto es necesario identificar cual es óptimo para lo que se desea alcanzar.

1. Propósitos o misiones.- es la razón de ser, su funcionalidad, la naturaleza, las características que permite realizar planes de acción y estrategias, estos propósitos aparecen en todo el ciclo de vida de una empresa, es decir, trascienden en el tiempo, son de gran importancia, ya que son la base para la planeación.
2. Objetivos.- al cumplirlos es la finalización de la planeación, no solo nos orientan a donde deseamos llegar sino como se va a realizar, estos objetivos pueden ser a corto, mediano y largo plazo, cada objetivo tiene una meta que permite evaluar los resultados logrados.

³ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 148

Los objetivos a corto plazo son los que se extienden a un año o menos, mientras que los objetivos a mediano plazo van de uno a cinco años y los que son a largo plazo comprenden más de 5 años, pero estos se clasifican en:

- Objetivos primarios.- están netamente relacionado con la función de la compañía.
 - Objetivos individuales.- son objetivos de cada empleador que desea alcanzar dentro de la organización.
 - Objetivos sociales.- son los que pretende alcanzar las empresas con la comunidad aportando al medioambiente, desarrollo de la sociedad, entre otros.
1. Estrategias.- son planes de acción para conseguir objetivos mediante políticas que permita transmitir la imagen de la empresa, las estrategias nos proporciona ideas y pensamientos de acción para encaminar la planeación.
 2. Políticas.- son declaraciones que orientan a la toma de decisiones, estas son por regular internas, previenen los problemas, son parámetros que se establecen para el cumplimiento de las mismas.
 3. Procedimientos.- son de carácter obligatorio para el cumplimiento de actividades futuras, estas describen las actividades que deben realizarse, por lo general estos procedimientos son jerarquizados atravesando líneas departamentales.
 4. Reglas.-describe las acciones que se pueden ejecutar, es decir, las reglas que guían una acción, sin dejar apertura a una opinión.
 5. Programas.- es el conjunto de los demás planes, metas, políticas, procedimientos, reglas y asignaciones de recursos para encaminar una o varias acciones bajo un control de tiempo.
 6. Presupuestos.- Es la presentación cuantitativa de los recursos que se emplearán en una acción y los beneficios que se generarán en la aplicación de este; es un medio de control para la planificación.

1.1.1.6 Ventajas y Desventajas de la Planificación

Ventajas de la Planificación

- La planificación nos permite abarcar todas las áreas que conforma una empresa generalizándola con un solo objetivo encaminando al logro de los resultados.
- La planificación visualiza hechos futuros, identificando oportunidades para el crecimiento de la empresa, “fomentando la integración de los recursos humanos”⁴
- Permite prevenir hechos futuros encaminando acciones de eficiencia para el progreso y estatus de la compañía.

Desventajas de la Planificación

- No se cumple el 100 % de la planeación por los posibles cambios que se pueden generar en el transcurso del tiempo.
- No todas las actividades que se plasman se cumplen en el tiempo determinado
- “Los planes rígidos junto con directivos rígidos son generadores de paradigmas paralizantes que marcan la creatividad que hacen que futuros cambios o planes generen más resistencia.”⁵

1.1.2 Organización

1.1.2.1 Definición

La organización es una de las etapas fundamentales del proceso administrativo, debido a que esta es quien interrelaciona los recursos básicos de la empresa como son: el espacio físico, los empleados, las tareas y los materiales; para que empleando todos estos recursos y trabajando conjuntamente se pueda llevar a cabo el plan de acción con el cual

⁴ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 147

⁵ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 147

la empresa dio inicio a su actividad comercial y se pueda lograr los objetivos de la empresa.

Es el elemento que orienta a la acción técnica para dividir las funciones por áreas, departamentos y puestos; establece las jerarquías en términos de autoridad lineal, staff o normativa fijando la responsabilidad de cada unidad de trabajo.⁶

Definiciones por Autores

"Organización es la estructura de las relaciones que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados"

Agustín Reyes Ponce

"La organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa, con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue"

Isaac Guzmán V.

"Organizar es agrupar las actividades para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con autoridad necesaria para supervisarlos y coordinar tanto en sentido vertical como horizontal toda la estructura de la empresa"

Koontz & O'donnell

"Las organizaciones son unidades sociales o agrupamientos humanos deliberadamente constituido para alcanzar fines específicos"

Amitai Etzioni

⁶ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 163

“La organización significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos responsables de ellos, unos con otros”

Henry Fayol

1.1.2.2 Importancia

La organización es una fase muy importante ya que permite identificar los medios posibles que contribuyan a que los objetivos a alcanzar sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional.

A continuación señalamos algunos términos que nos facilitan la comprensión de cuán importante es esta fase:

- Es continua
- Es un medio
- Evita ineficiencia
- Reduce esfuerzos

Es una fase continua, ya que jamás termina por completo, debido a que las actividades de las entidades están en constante cambio (expansión de la cartera de clientes, captación de un nuevo segmento de mercado, entre otras).

Es un medio por el cual se canaliza la mejor manera para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

Esta fase evita los transportes que se puedan originar entre actividades, de esta manera evitar la ineficiencia de las actividades; reduciendo los costos e incrementando la productividad.

Reduce esfuerzos porque al momento de delimitar funciones y responsabilidades las personas pueden desempeñarse de mejor manera en las áreas asignadas y encaminadas a cumplir los objetivos personales y sobre todo organizacionales.

1.1.2.3 Proceso de la Organización

Dentro de la organización es esencial que su estructura tenga una excelente composición, en la cual se reflejen los objetivos y planes que se desean consolidar a futuro, ya que de ellos se desprenden las actividades que se ejecutarán para lograrlos; así como también el tipo de liderazgo que regirá en la administración de la empresa quien guarda una estrecha relación con el clima organizacional que se maneja en la entidad.

El proceso de organización consiste en los siguientes pasos:

1. Identificar los objetivos que la empresa se propuso inicialmente.
2. Formular objetivos, políticas y planes de apoyo.
3. Identificar y especificar las actividades necesarias para lograr los objetivos.
4. Agrupar las actividades de acuerdo con los recursos tanto humanos como materiales con los cuales se dispone, determinar la mejor manera de usarlos dependiendo de las condiciones.
5. Subdividir el trabajo en unidades operativas.
6. Seleccionar al personal y ubicarlos en el puesto adecuado considerando sus competencias.
7. Delegar un jefe a cada grupo de trabajo con la autoridad necesaria para desempeñar las actividades otorgadas.
8. Vincular a todos los grupos de trabajo en forma jerárquica y en línea recta, dependiendo de las relaciones de autoridad o por las salidas de información.

1.1.2.4 Principios de la Organización

La estructura de cualquier organización bien realizada debe cumplir una serie de principios organizativos que sirvan de guía y son de aplicación universal. Entre ellos encontramos:

- Unidad de mando

Un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un solo jefe, cuando no se respeta este principio se generan fugas de responsabilidad, se da la confusión y se produce una serie de conflictos entre las personas.

- Especialización

Consiste en agrupar las actividades de acuerdo a su naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas.

- Paridad de autoridad y responsabilidad

La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte y por ello se debe mantener un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.

- Equilibrio de Dirección–Control

Consiste en diseñar una estructura de tal forma que nos permita coordinar las acciones y al mismo tiempo evaluar los resultados de la misma.

- Definición de puestos

Se debe definir con claridad el contenido de los puestos en relación a los objetivos de los mismos.

1.1.2.5 Niveles de la Organización

Existe un principio universalmente aceptado según el cual toda organización debe ser estructurada en tres niveles, adoptando la forma de una pirámide. De esta manera, en el vértice de la misma se encuentre ubicada la máxima autoridad. En la base de la pirámide se ubica el menor grado de autoridad, y se encuentra el mayor número de personas para la ejecución de los planes, programas y para el logro de los objetivos.

- **Nivel superior o nivel normativo:** es el nivel responsable de la planificación, organización, dirección y control, activo de la organización como un todo. Tiene a su cargo las siguientes funciones generales:

1. Establecer la política básica, las normas generales y los sistemas relacionados con los planes.
2. Diseñar la organización, delegar la autoridad en los responsables del nivel inferior y solucionar todos los problemas prácticos relacionados con los planes.
3. Diseñar, las políticas, normas generales y los métodos para seleccionar los cuadros competentes para las diferentes posiciones de responsabilidad dentro de la organización.
4. Establecer las medidas de control más efectivas, de acuerdo con la organización y su funcionamiento, a través de informes, publicaciones, estadística, entre otros.

- **Nivel intermedio o nivel de coordinación y asesoría:** Las funciones del nivel intermedio son más especializadas. Sus funciones son.

1. Coordinar las distintas dependencias y unidades bajo su control para el mejor cumplimiento de los planes de trabajo.
2. Dar asesoría técnica a todos los organismos bajo su control.
3. Llevar un control eficiente de las dependencias a su cargo

- **Nivel inferior o nivel ejecutivo y ejecutor:** Este nivel tiene la responsabilidad directa de la ejecución de las actividades y tareas, para el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización. Sus funciones generales son:

1. Elaborar el programa de trabajo de su nivel, de acuerdo a los lineamientos o normas de los planes a alcanzar.
2. Ejecutar las actividades del programa de trabajo.
3. Asegurar el cumplimiento de las tareas asignadas tanto en cantidad como en calidad.
4. Mantener un control continuo durante la ejecución del programa.
5. Asegurar el buen uso y mantenimiento de los materiales disponibles.
6. Fomentar y mantener la moral del trabajo.

7. Aplicar las normas administrativas y leyes vigentes solucionando los conflictos y problemas que se pueden presentar.
8. Registrar y evaluar continuamente las actividades bajo su control.
9. Lograr la coordinación entre todas las unidades de su nivel.
10. Informar en el ámbito superior sobre actividades, experiencias, necesidades y relaciones en su nivel.
11. Establecer las relaciones necesarias con otros organismos, para el mejor logro de su programa de trabajo.

1.1.2.6 Tipos de Organización

1.1.2.6.1 Organización Lineal o de línea jerárquica (perspectiva fayoliana).

Este sistema fue propuesto en los inicios del desarrollo organizacional por Henry Fayol (1972), el mismo tiene como característica particular que las funciones generales reposan en la autoridad superior al establecer a partir de esta las líneas de mando, autoridad y comunicaciones, que van desde la máxima autoridad hasta el último funcionario. Se califica de jerárquico porque establece relaciones determinadas por órdenes que emanan desde un mismo departamento, otros autores lo denominan sistema escalar o vertical porque la autoridad o responsabilidad es escalonada, siguiendo los niveles de la organización. En este tipo de sistema la cantidad de funciones y la autoridad va disminuyendo a medida que desciende la escala jerárquica.

“Es la responsable de un área o función de trabajo que tiene facultades para tomar decisiones dentro del ámbito de su función.”⁷

⁷ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 165

Ventajas de la organización lineal:

- La organización resulta sencilla de comprender.
- Genera rapidez en la ejecución de las órdenes.
- Es de gran utilidad en las empresas pequeñas.
- Hay clara definición de la autoridad responsabilidad
- Se mantiene la eficacia en la disciplina y la unidad de mando.

Desventajas de la organización lineal:

- No hace uso de las ventajas de la especialización.
- Los jefes deben tener conocimientos diversos
- La pérdida de hombres claves pone en peligro el funcionamiento de la empresa.
- Existe la posibilidad de descuido de algunas funciones.
- Demasiada rigidez debido a la restringida discrecionalidad.

1.1.2.6.2 Organización Funcional o Tayloriana.

Este sistema fue propuesto en los inicios del desarrollo organizacional por Frederick Taylor (1972). Este enfoque organizacional tiene como particularidad que en lugar de concentrar las funciones, las distribuye en diversas autoridades superiores o intermedias, pues se basa en la diversidad de funciones que se realizan en un organismo. Para ello clasifica las funciones de acuerdo a las características y agrupa en unidades especializadas, las funciones similares o parecidas. El sistema no descansa en hombres sino en las funciones. En este sistema vale más la especialización que la posición jerárquica de los hombres.

Ventajas de la organización funcional:

- Aprovecha las ventajas de la especialización.
- Facilita el entrenamiento del personal debido a las exigencias de cada cargo.
- Se facilita el control directo.

- Se puede lograr la cooperación de todos los funcionarios, unidades o dependencia que forman los organismos.

Desventajas de la organización lineal:

- A veces se dificulta fijar la responsabilidad final en cuanto al resultado de cierta actividad.
- La supervisión es múltiple.
- Se descarta el principio de unidad de mando.
- No estimula el entrenamiento de los ejecutivos.

1.1.2.6.3 Organización Lineal con staff, asesoría o plana mayor.

Es un sistema de organización lineal al cual se agregan funciones asesoras o de dependencias denominadas staff, estado mayor, asesoría o plana mayor. Las unidades de asesoramiento sólo tienen autoridad de asesoramiento, no tienen mando sobre el personal de línea; solo tienen autoridad de mando sobre el personal de sus sistemas asesores.

“Es aquella que se limita a asesorar y no toma decisiones sobre un área o sección cuyo titular tenga la autoridad lineal”⁸

Ventajas de la organización de línea y de staff:

- Se aprovechan las ventajas de la especialización
- Se mantiene la unidad de mando.
- Se comenta la cooperación entre los funcionarios de línea y asesoría

⁸ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 165

Desventaja de la organización de línea y staff:

- Puede generar confusión entre la autoridad de línea y asesoría.
- Los funcionarios asesores tratan de evadir responsabilidad por no tener autoridad.
- Los funcionarios de línea descargan la mayor parte de su trabajo en la dependencia asesora o funcionarios asesores.
- La asesoría no es de obligatoria aceptación por la unidad de línea.

1.1.3 Dirección

1.1.3.1 Definición

La dirección es la ejecución de un conjunto de actividades físicas, intelectuales, que se han propuesto para el cumplimiento de uno o varios objetivos utilizando toda clase de recursos: humanos, tiempo, materiales, tecnología, financiero, entre otros. Según **Burt K. Scanlan** el proceso de dirección consiste en “coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización”. Entonces podemos definir que este proceso orienta las actividades de una organización mediante la cooperación de todos los miembros de esta, mediante una motivación y un fin común.

“Selecciona y contrata a los mejores recursos humanos disponibles en el mercado de trabajo para cubrir los puestos de la estructura organizacional conforme a los requisitos y a la política salarial.”⁹”

1.1.3.2 Importancia

La importancia de este proceso se genera en la acción, ya que los procesos administrativos como la planeación, organización y control son parámetros de cómo llegar a un objetivo, mientras que la dirección es la ejecución de estos elementos, de esta depende el éxito o fracaso de la planeación, la dirección nos permite la comunicación

⁹ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 182

necesaria para el funcionamiento de la organización, permitiéndonos conocer el comportamiento individual y colectivo para alcanzar lo propuesto.

1.1.3.3 Elementos de la Dirección

Los elementos de la dirección son:

Jefe.- es la persona que por su jerarquía está en la facultad de dirigir a un grupo.

Los Dirigidos.- son aquellos que están dispuestos a cooperar y ser dirigidos por una línea jerárquica.

Situación.- es el momento o instancia donde se va ejecutar una o varias acciones.

Importancia.- es la motivación o estimulación que se ofrece al personal para el logro de los objetivos.

Medios o componentes de la dirección¹⁰:

- ✓ Autoridad y su delegación
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Comunicación
- ✓ Estilo de dirección y liderazgo
- ✓ Motivación

1. Integración

La palabra integración proviene del vocablo latino *integratio* que define “construir un todo, completar un todo con las partes que faltaban o hacer que algo o alguien pase a formar parte de un todo”.

¹⁰ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 206

En la actualidad el factor humano se ha convertido en el capital central para el éxito de los negocios, una entidad es sostenible y perdurable en el tiempo, es de gran importancia la integración entre personas de distintos géneros, etnias, culturas y personas con discapacidades para erradicar la discriminación y desarrollarse como personas; es decir, encontrar el colaborador adecuado para un puesto adecuado, cada persona tiene su propia ideología, cultura, tendencias que por afinidad se crean grupos, de la misma manera ocurre en las empresas, es por ello que la integración busca la participación de todas las personas en todos los ámbitos sociales, laborales, profesionales, ya que esta integración tiene un efecto enriquecedor porque todos se apoyan entre sí para lograr un fin común.

Obstáculos que impiden la integración laboral

- **Obstáculos Actitudinales**

Son barreras que se generan por la actitud que provocan desigualdad de condiciones sociales, laborales e intelectuales cohibiendo el desarrollo de capacidades a explotar de las personas.

- **Discriminación**

Son prejuicios sobre las capacidades y conductas que supuestamente tienen las personas lo que impide participar en actividades conjuntas.

2. Motivación

La motivación es un factor importante para la ejecución de actividades como ya lo mencionamos este proceso se basa en la fuerza humana, lo que da resultados exitosos cuando se tiene un ambiente de trabajo en armonía, donde el personal demanda grandes necesidades, impulsos, deseos. Por lo que motivar al personal impulsa a la acción.

La motivación laboral es una herramienta muy útil para incrementar el desempeño de los empleados, ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a finalizar sus actividades

además que las realice con gusto lo cual proporciona un alto rendimiento de parte de la empresa.

“Motivación es la fuente interna de la energía que mueve y entusiasma a las personas, dirigiendo sus conducta hacia determinados objetivos y metas.”¹¹

Según Stephen Robbins motivación es “Voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual”

Modelos de Motivación

- Modelo de Expectativas

Sostiene que los individuos como seres pensantes y razonables, tienen creencias, esperanzas y expectativas respecto a eventos futuros en sus vidas. Por lo que es necesario analizar y conocer lo que las personas buscan de la organización y cómo creen poder obtenerlo.

- Modelo de Porter y Lawler

Menciona que el esfuerzo o la motivación para el trabajo es un resultado de lo atractiva que sea la recompensa y la forma como la persona percibe la relación existente entre esfuerzo y recompensa.

- Modelo integrador de Motivación

Combina las necesidades, impulso de realización, factores de higiene, expectativa, motivación, desempeño y satisfacción.

¹¹ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 225

- Modelo de Equidad

A las personas no solo les interesa la satisfacción de sus necesidades, sino también que el sistema de recompensas ya sea económico, psicológico, social, profesional, entre otros.

La teoría de la equidad plantea que los individuos juzgan la justicia comparando sus aportaciones a la empresa con el rendimiento que reciben y el margen con el de otras personas.

Teorías de la motivación laboral

Centradas en el contenido

- Maslow¹² afirma que todos los individuos tienen cinco necesidades básicas que desean satisfacer; fisiológicas, de protección, sociales, de consideración, estima y de auto desarrollo
- McClelland; que investiga tres necesidades que impulsan la conducta humana; logro, poder y afiliación.
- Alderfer; las necesidades básicas están englobadas en tres niveles; de existencia, de relación, de crecimiento o desarrollo personal.

Centradas en el proceso

- Adams; sostiene que en el entorno laboral, los individuos establecen unas comparaciones entre las contribuciones que realizan a la empresa y las retribuciones que reciben de la empresa.
- Teoría de las expectativas de Vroom: Las personas saben lo que quieren de su trabajo, y comprenden que depende de su desempeño el conseguir o no las recompensas deseadas.
- Skinner; se fundamenta en tres variables centrales; estímulo, respuesta, recompensa.

¹² BERNAL, César y SIERRA, Hernán, *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo xxi*, 1^{era} Edición, Editorial Pearson Educación, México, 2008 , pág. 157

Luego de haber expuesto varios puntos de la motivación creemos que el modelo de McClelland es el más acertado para el proyecto, se acopla a la realidad de la institución.

Modelo de McClelland¹³

David describe tres tipos de factores que motivan al ser humano:

1. La necesidad del logro

La persona con necesidad de logro se encuentra motivada por llevar a cabo algo difícil, alcanzar algo realmente difícil mediante el reto y desafío de sus propias metas y con ello avanzar en el trabajo. Hay una fuerte necesidad de retroalimentarse de su logro y progreso y una necesidad por sentirse dotado, realizado, gratificado y con talento

2. La necesidad de poder y autoridad

La persona con necesidad de poder está motivada por obtener y conservar la autoridad. Tiene deseo de influir, adiestrar, enseñar o animar a los demás a conseguir logros. Su modo de comportarse lo conduce a ser influyente, efectivo e impactante. Hay una fuerte necesidad de liderar sus ideas de hacerlas prevalecer e incrementar su poder, su prestigio, y su estatus.

3. La necesidad de asociación o filiación

La persona con necesidad de asociación, está motivada por la afiliación y posee la necesidad de tener relaciones amigables y se motiva para interactuar con la gente y con los demás compañeros de trabajo. La afiliación conduce a sentirse respaldado por la ayuda, respeto y consideración de los demás. Los individuos con esta necesidad alta, no son los líderes ni los directivos más eficientes, ya que les cuesta mucho tomar decisiones difíciles sin preocuparse por disgustar a los demás.

¹³ BERNAL, César y SIERRA, Hernán, *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo xxi*, 1^{era} Edición, Editorial Pearson Educación, México, 2008 , pág. 160

Como pudimos observar hay tres factores que motivan al ser humano la que mejor se acopla al desarrollo y progreso profesional y personal es la necesidad de logro, ya que no buscan solo ser retribuidos financiera o materialmente, prefiere una satisfacción personal por alcanzar las metas que se plantean.

3. Comunicación

La comunicación es el proceso por el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, estos procesos de comunicación requieren un emisor, un mensaje y un receptor.

La comunicación dentro de una empresa adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, entre otras. Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. La efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación organizacional. La comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo.

“ La información es el contenido del mensaje y la comunicación es el proceso mediante el cual se comprende tanto al mensaje como al mensajero. La dirección requiere por un lado informar y por otro comunicarse”¹⁴

Hay diversos tipos de comunicación organizacional:

1. Comunicación Vertical:

Es la que fluye ascendente o descendente en orden jerárquico permitiendo controlar y regular la conducta de los empleados en aspectos como:

¹⁴ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 212

- Planificación de tareas
- Instrucción y procedimientos
- Valoración del rendimiento de los empleados

Los canales que se utilizan para realizar esta comunicación son:

- Teléfono
- Reuniones
- Correo electrónicos
- Manuales

2. Comunicación Horizontal

Es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa.

Los canales que se utilizan son:

- Reuniones
- Informes
- Asambleas

3. Comunicación Oblicua

Es la que se puede realizar entre el gerente de departamento de comercialización y un empleado de finanzas y que está prevista en la organización. Es la necesidad de la coordinación intergrupala, debidas a una urgencia por parte del emisor para conseguir una respuesta del receptor.

4. Comunicación Formal

Es aquella que se tiene un criterio establecido por aquellos que manejan el proceso de decisiones, generalmente aprobado por la dirección.

Los canales que se utilizan para esta comunicación son:

- Manuales de organización
- Descripción de cargos
- Organigramas
- Reglas y,
- Procedimientos.

5. Comunicación Informal

Es aquella que fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización. Este tipo de comunicación es conocida popularmente como “rumores” y sirve para que los altos niveles jerárquicos conozcan las condiciones personales de los empleados y del entorno de la empresa.

La comunicación es un eslabón imprescindible en el cumplimiento de los objetivos de cada entidad, área o departamento más aún en las de prestación de servicios pues sus trabajadores tienen que estar conscientes de la idea de que ellos constituyen la primera relación que establece el cliente externo, con su cultura, idiosincrasia y educación.

4. Autoridad

Se puede definir la autoridad en una empresa como "la facultad de mandar y la obligación correlativa de ser obedecido por otros", es "la facultad para tomar decisiones que produzcan efectos".

La autoridad es la facultad de que está investida una persona, dentro de una organización, para dar órdenes y exigir que sean cumplidas por sus subordinados, por la realización de aquellas acciones que quién las dicta considera apropiadas para el logro de los objetivos del grupo.

Por lo general se refiere a aquellos que gobiernan o ejercen el mando. La autoridad también es el prestigio ganado por una persona u organización gracias a su calidad o a la competencia de cierta materia. La autoridad suele estar asociada al poder del estado. Los funcionarios estatales tienen la facultad de mandar y dar órdenes, que deben ser acatadas siempre que actúen con respecto a las leyes y normas vigentes. La autoridad por lo tanto es una forma de dominación ya que exige o pide la obediencia de los demás.

Es la que por su jerarquía está en la posición máxima para facultarse en la toma de decisiones, y tiene varios tipos de autoridad que son:

- Autoridad de línea

Se denomina autoridad de línea la que detecta un mando para dirigir el trabajo de un subordinado. Es la relación directa de superior-subordinado que se extiende de la cima de la organización hasta el escalón más bajo, y se le denomina "cadena de mando".

- Autoridad personal

Es cuando la autoridad es delegada progresivamente en terceros, ya sea por la especialización de los mismos o por los recursos con que cuentan. Es necesario crear funciones específicas de autoridad de personal para apoyar, ayudar y aconsejar.

- Autoridad funcional

Es una forma de autoridad muy limitada, porque su uso rompe la denominada "cadena de mando".

Se basa en la funcionalidad de su cargo como autoridad. Ejercida por uno o varios jefes, sobre funciones distintas.

5. Liderazgo ¹⁵

Liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras respaldando al equipo, desarrollando las aptitudes de las personas, satisfaciendo inquietudes, iniciativas y creatividad del grupo que se está a cargo.

El liderazgo es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización, ya que esta es quien guía y dirige las acciones para una planeación adecuada y organización eficaz.

Líder, significa tener la habilidad de conjuntar las acciones que se ejercen sobre las personas para lograr de ellas que afloren sus sentimientos, intereses, aspiraciones, valores, actitudes, aptitudes y en general todo tipo de reacciones humanas.

Los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tienen que ser capaces de suministrar lo que la gente quiera con el fin de motivar a quienes están dirigiendo; desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea y su capacidad de proyectar, a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia.

Cuando alguien adopta un papel de líder dentro de una organización, su estilo depende de cómo maneje sus habilidades, tanto técnicas, como humanas y conceptuales.

El poder de un líder también emana del control del medio que los otros miembros del grupo desean o necesitan para satisfacer alguna necesidad.

- **Tendencias de liderazgo**

Liderazgo de conquista

La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

¹⁵ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 220 liderazgo.

Liderazgo comercial

Edad industrial, la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.

Liderazgo de organización

La gente comenzó a buscar un sitio a donde pertenecer. La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

Liderazgo e innovación

Los líderes del momento eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia.

Liderazgo de la información

Es la persona que interpreta más inteligentemente y utiliza la información en forma más moderna y creativa.

• **Liderazgo orientado a resultados**

Directivo

Informa a sus subordinados lo que espera de ellos, da guías específicas de cómo realizar el trabajo.

Apoyador

Es amistoso, accesible, buena voluntad, es cercano a las necesidades de los subordinados.

Participativo

Consulta con los subordinados, pide sugerencias, toma en cuenta las opiniones antes de tomar decisiones.

Orientado hacia el logro

Espera que los subordinados tengan altos niveles de desarrollo, busca el mejoramiento continuo, proporciona confianza, busca esfuerzos sucesivos y mayores retos.

- **Manejo de Conflictos**

Las personas dotadas de esta aptitud:

- ✓ Manejan con diplomacia y tacto situaciones tensas y personas difíciles.
- ✓ Detectan los potenciales conflictos, ponen al descubierto los desacuerdos y ayudan a reducirlos.
- ✓ Alientan el debate y la discusión franca.
- ✓ Presentan soluciones que benefician a todos.

- **Causas principales del fracaso del liderazgo**

- ✓ Mala disposición para prestar servicios modestos.
- ✓ Temor ante la competencia de su gente.
- ✓ Falta de imaginación.
- ✓ Intemperancia.
- ✓ Deslealtad.
- ✓ Acentuar la autoridad del Liderazgo.
- ✓ Insistir en el título.

1.1.4 Control

1.1.4.1 Definición

El control es una fase clave de la administración, permite detectar a tiempo los errores que se producen a lo largo de un proceso productivo, ayuda a corregir fallas en su debido momento, para esto se debe aplicar los mecanismos de control más adecuados.

Además esta función administrativa consiste en medir y corregir el desempeño a nivel individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y

objetivos de las empresas, midiendo el desempeño logrado vs las metas y los planes propuestos, facilita la detección de las áreas en donde existen desviaciones considerando los estándares previamente establecidos como guía quienes ayudan a corregir las desviaciones. El control facilita el logro de los planes, para esto debe existir una adecuada fase de planificación y organización. Los planes no se logran por si solos se necesita de un líder nato que emplee adecuadamente los recursos necesarios para cumplir con las metas específicas, después estas metas se verifican para determinar si las actividades desarrolladas se ajustan a los planes.

Definiciones por Autores

Sin embargo Stoner Freeman (1996) lo define de la siguiente manera: *"El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas"*

Mientras que para Fayol, citado por Melinkoff (1990), el control *"Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos...Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición"*.

Analizando todas las definiciones citadas podemos deducir que el control posee ciertos elementos que son básicos o esenciales dentro de esta fase:

1. Se debe llevar a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas.
2. Deben existir estándares o patrones establecidos para determinar posibles desviaciones de los resultados.
3. El control permite la corrección de errores, de posibles desviaciones en los resultados o en las actividades realizadas.
4. A través del proceso de control se realizar una retroalimentación en la cual se debe planificar las actividades y objetivos a realizar, después de haber hecho las correcciones necesarias.

Podríamos decir que el control se basa en la consecución de las siguientes actividades:

- Planear y organizar
- Hacer
- Evaluar
- Mejorar

Los objetivos son los propósitos que desea lograr la empresa, los mismos que facilitan a que la empresa pueda alcanzar su meta. Lo que hace necesaria e importante la planificación y la organización para fijar que se debe hacer y como se lo puede lograr.

El hacer es poner en práctica el cómo se planifico y organizo la consecución de los objetivos.

La evaluación permite medir el grado de efectividad que tuvieron las actividades con respecto a los objetivos alcanzados.

La mejora es la puesta en práctica de las medidas que resolverán las desviaciones que impiden lograr la eficiencia total de la empresa.

Podemos definir el control como la función que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados proyectados originalmente, asegurando además que la acción de los gerentes en cuanto a la dirección se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de las políticas de la estructura organizacional.

1.1.4.2 Importancia

El control es un elemento muy importante dentro de cualquier organización, pues es el que permite evaluar los resultados y saber si estos son adecuados a los planes y objetivos que desea conseguir la empresa.

Solo a través de esta función se pueden precisar los errores, identificar a los responsables y corregir las fallas, para que la organización se encuentre encaminada de manera

correcta.

El control debe llevarse en cualquier nivel de la organización, garantizando de esta forma que en la misma se cumplan los objetivos.

El control tiene gran importancia ya que se emplea para:

- Crear mejor calidad
- Enfrentar posibles cambios
- Producir ciclos más rápidos en cuanto a los procesos
- Agregar valor a la prestación de servicios
- Facilitar la delegación de autoridad y responsabilidades dentro del trabajo en equipo.

Sin embargo es conveniente recordar que el control no solo debe hacerse al final del proceso administrativo, sino que por el contrario, debe ser realizado conjuntamente según se lleven a cabo las actividades para que, de esta forma, se solucionen de manera más eficaz y en el menor tiempo posible todas las desviaciones que se presenten. En este caso se puede estudiar el pasado para determinar lo que ha ocurrido y por qué los estándares no han sido alcanzados; de esta manera se puede adoptar las medidas necesarias para que en el futuro no se cometan los errores del pasado.

Además siendo el control la última de las funciones del proceso administrativo, esta cierra el ciclo del proceso al proveer retroalimentación respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado. La retroalimentación de información necesaria a partir de la función de control puede afectar el proceso de planeación.

1.1.4.3 Proceso del Control

El control es un proceso sistemático que ayuda a establecer normas de desempeño considerando los objetivos de planificación, para diseñar sistemas de retroalimentación, para comparar los resultados reales con las metas previamente establecidas, para determinar si existen desviaciones y para medir su importancia, así como para tomar aquellas medidas que se necesiten para garantizar que todos los recursos de la empresa

se usen de la manera más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos de la empresa.

Dentro del control podemos destacar cuatro pasos los cuales son:

- Establecer normas y métodos para medir el rendimiento: Representa un plano esencial, las metas y los objetivos que se han establecido en el proceso de planificación, ya que están definidos en términos claros y mensurables, que incluyen fechas límites específicos.

Es importante que las metas sean enunciadas con exactitud, ya que se pueden medir mejor, en cuanto a exactitud y utilidad que este tipo de estrategias puedan lograr, además los objetivos deben ser cuantificables esto facilitará la medición de la eficiencia de los procesos; por ejemplo en las industrias de servicios, las normas y medidas podrían incluir el tiempo que los clientes tienen que estar en las filas para diligenciar sus trámites, el tiempo que tienen que esperar antes de que les contesten el teléfono o la cantidad de clientes nuevos que ha atraído una campaña de publicidad renovada.

- Medir los resultados: Este es el paso más fácil del proceso de control; ya que es cuestión de comparar los resultados obtenidos frente a las metas o propósitos previamente establecidos. Si los resultados corresponden a lo que se esperaba, los gerentes pueden suponer "que todo está bajo control".
- Tomar medidas correctivas: Este paso es necesario si los resultados no cumplen con los niveles establecidos (estándares) y si el análisis indica que se deben tomar medidas. Las medidas correctivas pueden involucrar un cambio en una o varias actividades de las operaciones de la organización. Dependiendo de las circunstancias, las medidas correctivas podrían involucrar un cambio en las normas o políticas originales, en lugar de efectuar solo un cambio en la actividad.
- Retroalimentación: Es básica en el proceso de control, ya que a través de la retroalimentación, la información obtenida se ajusta al sistema administrativo según la evolución de la empresa.

Siempre será necesario dar a conocer los resultados de la medición a ciertos miembros de la organización para solucionar las causas de las desviaciones. Se les pueden proporcionar los resultados tanto a los individuos cuyas actuaciones son medibles, como a jefes, o gerentes de nivel superior e incluso los miembros del staff. En todo caso, la información debe darse de la forma más objetiva posible. Pierde eficacia cuando se incluyen en ellas sentimientos, suposiciones personales, críticas, interpretaciones, juicios, entre otros. Parece que cuando muchas personas intervienen en la comunicación de los resultados, incluidos el personal de staff o los supervisores y es difícil ser neutrales, aumenta el riesgo de que surjan el conflicto y actitudes defensivas en los empleados que están siendo controlados.

De la calidad de la información dependerá el grado con el que se retroalimente el sistema.

1.1.4.4 Tipos de Control

Terry (1999) en su libro "Principios de Administración" expone que existen 3 tipos de control que son: El control preliminar, el concurrente y el de retroalimentación.

- Control preliminar, este tipo de control tiene lugar antes de que inicien las operaciones e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas como fueron proyectadas. En vez de esperar los resultados y compararlos con los objetivos es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado.

Son deseables debido a que permiten a la administración evitar problemas en lugar de tener que corregirlos después, pero desafortunadamente este tipo de control requiere tiempo e información oportuna y precisa que suele ser difícil de desarrollar.

Por ejemplo, un gerente de ventas de una determinada tienda puede tener la política de que todo cambio en el precio, respecto a los precios publicados, deben ser autorizados por escrito por el gerente, es decir, a ningún vendedor de campo se le permite que altere algún precio. Con esto se puede observar que el gerente de ventas lleva un control en su

departamento a través de las políticas existentes, cuyos empleados deben cumplir para un mayor funcionamiento del mismo.

- Control concurrente, este tipo de control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran, en otras palabras, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas.

La forma mejor conocida del control concurrente es la supervisión directa. Cuando un administrador supervisa las tareas de un empleado de manera directa, el administrador puede verificar de forma concurrente las actividades del empleado y corregir los problemas que puedan presentarse.

- Control de retroalimentación, este tipo de control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras bajo un grado de error aceptable.

El control de retroalimentación implica que se han reunido alguna información, se han analizado y se han regresado los resultados a alguien o a algo en el proceso que se está controlando de manera que puedan hacerse correcciones.

El principal inconveniente de este tipo de control es que en el momento en que el administrador tiene la información el daño ya está hecho, es decir, se lleva a cabo después de la acción.

Por ejemplo, se tiene una empresa que tiene 3 sucursales distribuidas por todo el país: Sucursal A, Sucursal B y Sucursal C. El gerente general ha detectado que la sucursal A tiene serios problemas en cuanto a la satisfacción de los servicios que se originan en el cliente, mientras que sus otras dos sucursales están funcionando correctamente. Es aquí cuando el gerente debe decidir si esta información es causa suficiente para cerrar dicha sucursal o deberá cambiar las estrategias que han venido implementando.

1.1.4.5 Técnicas para el control¹⁶

Se puede definir a las técnicas del control como todos los procedimientos o métodos usados en una organización para controlar o supervisar un proceso o actividad humana. Existen diferentes técnicas de planeación-control que usa un ejecutivo. Por ejemplo, las normas administrativas que son un tipo de planeación importante, también se usa para propósitos de control. En forma similar los presupuestos son planes, y su uso, adecuadamente llamado formulación de presupuestos, es esencialmente una función de control, así como los estudios de evaluación de personal están realizados de acuerdo con el proceso de control.

Entre las diferentes técnicas de control se pueden mencionar las siguientes:

- Contabilidad
- Auditoría
- Presupuestos
- Reportes, informes
- Archivos (memorias de expedientes)
- Computarizados
- Mecanizados
- Gráficas y diagramas
- Proceso, procedimientos, Gantt, entre otros.
- Procedimiento hombre máquina, mano izquierda, mano derecha, entre otros.
- Estudio de métodos, tiempos y movimientos, entre otros.
- Métodos cuantitativos
- Redes
- Modelos matemáticos
- Investigación de operaciones

¹⁶ HERNÁNDEZ, Sergio y RODRIGUEZ, *Administración .Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición , Editorial Mc Graw Hill, México, 2008, pág. 244

- Estadística
- Cálculos probabilísticos

A continuación describiremos algunas técnicas de control:

- Reportes e informes

Informes de control que se utilizan para el control directo de las operaciones. Reportes de información que presentan datos más extensos a fin de que la gerencia pueda formular planes.

- Gráfica de Gantt: Uno de los elementos más importantes de controlar es el desarrollo de la realización de actividades tanto al tiempo que cada una de ellas implica, como en la relación que deben aguantar entre sí en cada momento, cuando todas ellas concurren al mismo fin.

Henry I. Gantt, inventó para este efecto las cartas o gráficas que toman su nombre y que consisten en representar cada actividad por una barra horizontal la que, por su cruce con niveles o líneas verticales, indica en meses, semanas, días, entre otros, el momento de su iniciación y terminación y su simultaneidad con las otras actividades relacionadas con ella. Suelen indicarse también a veces la persona, sección, encargada de cada una de dichas actividades.

- Las técnicas de trayectoria crítica: Entre los mayores y más modernos avances en materia de técnicas de control planeación se encuentran, las llamadas Técnicas de Trayectoria Crítica. Aunque son métodos diversos, tienen elementos comunes que permiten agruparlos bajo una denominación común: Se ha puesto el término METRA (Método de Evaluación y Trayectorias en Redes de Actividades).

Estas técnicas constituyen un método para controlar programas, costos, tiempos, secuencias, relación de actividades, entre otros.

- Auditorías

El término auditoría va ligado a la detección de fraudes. Las auditorías tienen muchas aplicaciones importantes, desde validar la honradez y veracidad de los estados financieros, hasta proporcionar una base crítica para decisiones gerenciales. Existen dos tipos de auditorías: las externas y las internas.

- ✓ Auditorías externas: Es un proceso de verificación que implica la evaluación independiente de las cuentas y los estados financieros de la organización. Se revisan los activos y los pasivos, así como también los informes financieros con el objetivo de verificar si están completos y exactos. La auditoría es realizada por personal contable empleado por un despacho externo de contadores. Su labor consiste en verificar si la empresa, al preparar sus estados financieros y evaluar sus activos y pasivos, se ha ajustado a los principios contables generalmente aceptados y si los ha aplicado debidamente. La auditoría externa se efectúa cuando el período de operaciones de la organización ha concluido y los estados financieros están terminados.
- ✓ Auditorías internas: Son realizadas por miembros de la organización. Su propósito es ofrecer garantía razonable de que los activos de la organización están debidamente protegidos y de que los registros financieros son llevados con la precisión y la confiabilidad suficiente para preparar los estados financieros. Además sirve a los directivos para evaluar la eficiencia de las operaciones de la organización y el desempeño de los sistemas de control. El alcance de las auditorías también puede variar, dependiendo del tamaño y las políticas de la empresa.

1.1.4.6 Factores a Controlar

Dentro de la fase de control hay factores que son necesarios considerar, evaluar y examinar para verificar la eficiencia y productividad que la organización ha logrado a través del desempeño de sus recursos materiales así como también de su talento humano.

Los factores a controlar son los siguientes:

- Cantidad
- Tiempo
- Costo
- Calidad

Los tres primeros son de carácter cuantitativo y el último es eminentemente cualitativo. El factor cantidad se aplica a actividades en las que el volumen es importante. A través del factor tiempo se controlan las fechas programadas.

La calidad se refiere a las especificaciones que deben reunir un cierto producto o ciertas funciones de la empresa.

El costo es utilizado como un indicador de la eficiencia administrativa, ya que por medio de él se determinan las erogaciones de ciertas actividades.

Tabla 1.2
Factores a Controlar

Cantidad	Tiempo	Costo	Calidad
Presupuestos	Estudios de tiempos	Presupuestos	Evaluación de la actuación
Estimaciones	Fechas límite	Costo por metro cuadrado	Pruebas psicológicas
Productos terminados	Programas	Costos estándar	Inspecciones visuales
Unidades vendidas	Tiempo - máquina	Pronósticos	Coefficientes
Unidades rechazadas	Medición del trabajo	Contabilidad	Rendimiento del personal
Inventarios de personal	Procedimientos	Productividad	Informes
Medición del trabajo	Estándares	Rendimiento según inversión	Procedimientos
Pronósticos			Estándares
Control de inventarios			Calificación de méritos

Fuente: Terry, George R., “Principios Administrativos.”

1.1.4.7 Indicadores de Gestión

Se entiende a los indicadores de gestión como los medios, instrumentos o mecanismos necesarios para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos dentro de las organizaciones; en el apartado 1.3 Gestión por Procesos analizaremos en detalle la funcionalidad de los indicadores de gestión.

1.2 Servicio al cliente

1.2.1 Introducción

En la actualidad las empresas han prestado más interés en la presentación de un producto en el volumen de venta que tiene la compañía, la calidad que se da a un producto el tiempo de entrega, en cómo administrar, como optimizar recursos financieros dejando de lado la satisfacción del cliente descuidado su imagen ante el cliente, a las personas no solo les interesa el producto o la calidad de este, nos importa el cómo nos traten, como nos hagan sentir mientras nos prestan un servicio o nos venden un producto.

La mayoría de compañías está tomando encuentra que el cliente es la razón de ser de la empresa ya que sin ellos no podrían existir en el mercado.

1.2.2 Definición

Servicio al cliente es el conjunto de actividades y acciones encaminados a la satisfacción de necesidades, deseos, expectativas ya sean materiales, emocionales, etc., de uno o varios clientes siendo ellos quien impulse todas las actividades de la empresa, por lo cual el objetivo principal del empresario es conocer y entender bien al cliente.

El crecimiento o permanencia de una organización en el mercado depende de los clientes por lo que se debe ofrecer un valor agregado al servicio que se pretende ofrecer.

1.2.3 Importancia

Es importante en el desarrollo y mantenimiento de la fidelidad y satisfacción del cliente, la fidelización del cliente permite a la organización retenerlo recuperando la inversión inicial (captación, desarrollo del producto y prestación de servicio) es por esta razón que servicio al cliente es considerado una de las estrategias básicas de la empresa.

Sabemos que el producto que se ofrece puede ser copiado y superado o existen productos sustitutos que cumplen las mismas funciones, pero la percepción que tiene el cliente del servicio que ha recibido, el trato con el cliente, tanto en los servicios de pre –

venta, entrega y de post – venta, se convierte así en elementos diferenciadores y una de las principales ventajas competitivas para la compañía.

1.2.4 Optimización del coste y servicio

El coste del servicio es el equilibrio entre la disponibilidad del producto y el coste de proporcionar el servicio al cliente.

El coste de satisfacer un pedido es primordial dependiendo de la lealtad al producto del cliente:

- Si la lealtad al producto es importante, el pedido insatisfecho tiene un coste bajo porque el consumidor esperara al reabastecimiento del producto.
- Si la lealtad al producto es débil, el coste es alto para la compañía porque el consumidor buscara un producto sustitutivo

Para poder medir la satisfacción de un cliente es el resultado de comparar su expectativa con la percepción del producto o servicio recibido

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{\text{Percepción del cliente}}{\text{Necesidades y expectativas}}$$

Cuanto mejor sea la percepción del cliente del servicio recibido y cuando este acorde con sus expectativas, mayor será la satisfacción del cliente ante el servicio prestado.

Para conseguirlo es necesario tener presente las prioridades siguientes:

- Plena satisfacción del cliente (Prioridad absoluta)
- La calidad es lo primero (Factor estratégico clave)
- Mejora continua de los procesos (Prioridad operativa)
- Compromiso de todos los empleados (Prioridad indispensable)

1.2.5 Estrategias para prestar servicio de calidad a los clientes¹⁷

Todo funcionario que tenga contacto con un cliente se identificara como la empresa por lo que debe tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

- Cortesía

Es uno de los puntos clave para prestar un servicio de calidad ya que cada persona desea sentirse tratada como única, que la atención sea prestada solo para el o ella, sean amables atentos, y se preocupen por el/ella.

- Atención rápida

Esta no se refiere en el tiempo que le dedique si no la calidad de tiempo que se le emplea al cliente, a nadie le gusta esperar y mucho menos ser ignorado por lo cual, se le debe prestar la atención pertinente y de manera amable sugerir el tiempo de espera para su atención ofreciéndole alternativas para su espera.

- Confiabilidad

Ofrecer algo que se puede cumplir, hacer sentir al cliente que no tiene riesgo alguno en la compra o servicio que va adquirir para ello se deberá responder todas las preguntas que puedan surgir en ese momento.

- Atención personal

Personalizar la atención es una estrategia básica ya que el cliente se sentirá más ameno e importante en la distinción del servicio.

- Personal informado

Es un punto importante ya que al tener una información eficiente y segura permite ahorrar tiempo, tomar de decisiones.

¹⁷ MARTÍNEZ MUÑOZ, Larisa *Consideraciones Teóricas sobre atención al cliente 01-2007*

www.monografias.com/trabajos42/atencion-al-cliente/atencion-al-cliente2.shtml

- Comunicación efectiva

La comunicación efectiva nos permite emitir y recibir respuestas como gestos, pensamientos, sentimientos.

La comunicación verbal debe ser muy cuidadosa al momento de utilizar con un cliente, debe expresar calidez, sinceridad, no omitir ningún detalle que pueda afectar posteriormente a la negociación, de la misma importante saber escuchar lo que tienen que decir que no solo expresan el problema material sino emocional, por lo cual no se debe permitir que la atención se disperse.

- Habilidad de preguntar

En varias ocasiones los clientes no saben expresar sus molestias por lo que es necesario realizar varias preguntas para encontrar la molestia o la necesidad que tiene este cliente para satisfacerla.

1.2.6 Elementos

El servicio al cliente abarca diversas actividades que tiene lugar antes, durante y después de la venta los elementos son:

Antes de la venta

- Política de servicio al cliente
- Transmisión de la política del servicio al cliente
- Adecuada estructura organizativa
- Flexibilidad del sistema
- Servicios de gestión y apoyo

Durante la venta

- Disponibilidad de existencias
- Información de pedidos
- Precisión en la información

- Consistencia en el ciclo de pedidos
- Envíos especiales de mercancías
- Transporte
- Facilidad de realización de pedidos
- Sustitución del producto

Después de la venta

- Instalación, garantía, alteraciones, reparaciones.
- Trazabilidad del producto
- Reclamaciones, quejas y devoluciones del cliente
- Sustitución temporal de productos

1.2.7 Triángulo de servicio

Muestra los elementos claves de la Administración del Servicio, y la inter-relación de los mismos.

Figura 1.2
Triángulo de Servicio



Fuente: ALBRECHT, Kart, *Service America*, 1985

En el triángulo la estrategia, representa los estándares de servicio y la descripción de funciones del personal de servicio. Los estándares de servicios y la descripción de funciones juegan un papel importantísimo en el proceso de evaluación de desempeño de los empleados.

El personal de primera línea efectivo es capaz de enfocar su atención en el cliente, adaptándose a la situación, marco de referencia y sus necesidades. Esto lleva a un nivel de respuesta y atención que ayuda al cliente a determinar en su mente, que el servicio dado es de calidad superior.

El sistema de entrega de servicio, respalda al personal debe estar adaptado a servir al cliente y no a la organización. Las facilidades físicas, políticas, procedimientos, métodos, estándares de servicios, sistema de cómputo y el sistema de comunicaciones deben estar orientados al cliente.

Dentro del triángulo existe el factor cliente, el más importante por el cual los demás factores existen y se complementan el proceso.

1.2.8 Modelo para optimizar tiempo de servicio ¹⁸

La aglomeración de gente para ser atendida se forma debido a un desequilibrio temporal entre la demanda de servicio y la capacidad del sistema para suministrarlo.

Existen varios factores por los cuales las personas deben esperar en cola ya sea porque los medios tecnológicos son inadecuados, infraestructura en mal estado o personal poco capacitado para satisfacer la demanda del servicio, en consecuencia esta cola tiende a ser explosiva, es decir, cada vez más larga la espera, para solucionar este tipo de inconvenientes se procede a utilizar la teoría de Colas.

1.2.8.1 Objetivos

- ✓ Identificar el nivel óptimo de capacidad del sistema que minimiza el costo del mismo.
- ✓ Evaluar el impacto de las posibles alternativas de modificación en la capacidad del sistema.

¹⁸ RÍOS PÉREZ, Juan, *Servicio al Cliente 10-2008*,
<http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/atencion-al-cliente.htm>

- ✓ Establecer un balance equilibrado entre las consideraciones cuantitativas de costes y las cualitativas de servicio.

1.2.8.2 Disciplina de Colas¹⁹

Se clasifican de acuerdo al orden en el que se seleccionan sus miembros para recibir el servicio:

a) FIFO (First in first out)

Primero en entrar, primeras en salir, es decir se atiende a las personas que llegaron con anterioridad.

b) LIFO (Last in first out)

Se atiende al cliente que ha llegado al último.

c) RSS (Random selection of service)

Selecciona los clientes de manera aleatoria, ya sea por prioridades, o algún procedimiento.

d) Procesor Sharing

Sirve a los clientes igualmente.

¹⁹ RODRIGUEZ FERNANDEZ, Mercedes, *Proceso de Trabajos teoría y casos prácticos*, Editorial Pearson Educación, Madrid, 2007, pág. 110

1.2.8.3 Estructuras típicas²⁰

Sistema de un servidor y una cola.(M/M/1)

Figura 1.3

Sistema de un servidor y una cola

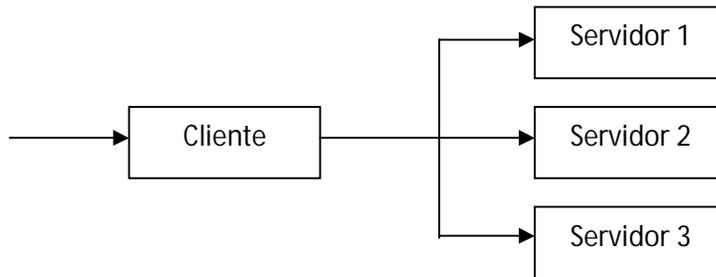


Fuente: Moskowitz, H. y Wright G.P. Investigación de Operaciones

Sistema múltiples servidores. (M/M/S)

Figura 1.4

Sistema múltiples servidores



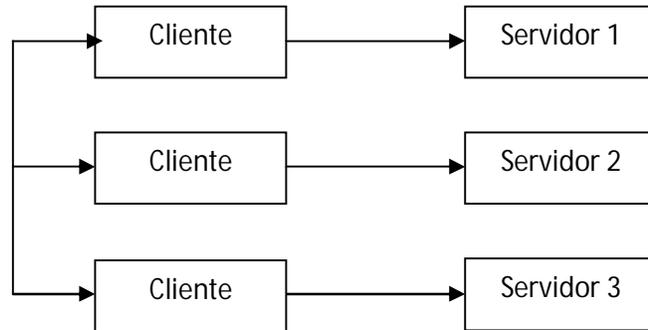
Fuente: Moskowitz, H. y Wright G.P. Investigación de Operaciones

Sistema varias colas varios servidores (M/D/1)

²⁰ RODRIGUEZ FERNANDEZ, Mercedes, *Proceso de Trabajos teoría y casos prácticos*, Editorial Pearson Educación, Madrid, 2007, pág. 111

Figura 1.5

Sistema varias colas varios servidores



Fuente: Moskowitz, H. y Wright G.P. Investigación de Operaciones

1.2.8.4 Características del modelo de colas

Para estudiar las características del modelo de cola debemos especificar:

1. La distribución de la frecuencia de llegadas.
2. El comportamiento de los usuarios en la fila.
3. La distribución de la frecuencia del tiempo necesario para servir a los distintos usuarios.
4. La disciplina de la cola.

Los elementos para analizar un sistema son:

- Tiempo medio de servicio
- Tiempo medio de llegada
- Relación entre el tiempo medio de llegada y el tiempo medio de servicio
- Longitud de la cola de espera
- Tiempo medio de espera en la cola
- Tiempo medio de espera en el sistema (cola + servicio)
- Tiempo medio de desocupación de los servidores
- Probabilidad de esperar

- Probabilidad de esperar un tiempo superior a un cierto intervalo
- Probabilidad de no esperar
- Número medio de unidades en el sistema

1.3 Gestión Por Procesos

1.3.1 Definición

Actualmente, las organizaciones independientemente de su tamaño y del sector de actividad, tienen que hacerle frente a mercados competitivos en los que se considera dos fines importantes los cuales son: la satisfacción de sus clientes y la eficiencia económica de sus actividades.

Las organizaciones se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales que dificultan la orientación hacia el cliente. La Gestión de Procesos percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente. Supone una visión alternativa a la tradicional caracterizada por estructuras organizativas de orden jerárquico - funcional, que se mantiene en algunas organizaciones en las cuales su administración sigue siendo la administración clásica, lo cual dificulta la orientación de las empresas hacia el cliente.

La Gestión de Procesos coexiste con la administración funcional, asignando "propietarios" a los procesos clave, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el cliente y que, por tanto, procura su satisfacción. Determina qué procesos necesitan ser mejorados o rediseñados, establece prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos. Hace posible la comprensión del modo en que están configurados los procesos de negocio, de sus fortalezas y debilidades.

1.3.2 Tipos de Procesos

En la gestión por procesos se puede identificar varios métodos para la determinación de sus procesos, pero para nuestro análisis utilizaremos dos métodos:

- Método Estructurado
- Método Creativo

1.3.2.1 Método Estructurado

Dentro de este método abarcamos todos los sistemas complejos que sirven para la identificación de los procesos de gestión. Estamos hablando de los sistemas informatizados.

Lo que tienen en común todos estos sistemas es que los mismos están diseñados por personas expertas. Normalmente su implantación requiere de algún tipo de asistencia externa.

Ventajas:

Son sistemas estructurados que sirven para identificar y documentar un proceso de gestión. Se dan pautas, guías, soportes y hasta plantillas. El caso Idefo esta soportado por todo un sistema informático ideado "en origen " por militares americanos.

Estos sistemas permiten identificar áreas de gestión que no se abordan y/o ineficientes. Los procesos y subprocesos relacionados están perfectamente documentados.

Si se consigue mantener actualizada toda la documentación asociada a los mismos se convierten en herramientas válidas para la formación de los nuevos ingresos. No olvidemos que esto de la gestión del conocimiento es una asignatura pendiente por mucho que se hable de la misma.

Desventajas:

Al manejar este método debemos considerar que debe costar su mantenimiento y el dominio del mismo por parte del personal.

Los métodos informáticos requieren menos papel, pero si nos atenemos al método idefo y todos los diagramas-crucigramas que el mismo requiere, se puede asegurar que, para

entenderlos-interpretarlos se requiere de una persona experta que por un lado conozca la herramienta y por otro domine la gestión que reflejan los gráficos.

Otro de los problemas asociados a este tipo de sistemas es que normalmente no suelen saber qué hacer con los procedimientos existentes y sus sistemas relacionados. Me estoy refiriendo a los procedimientos y a los sistemas de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales.

1.3.2.2 Método Creativo

En cambio en este métodos englobamos aquellos procesos que las empresas están ideando e implantado de forma interna. Normalmente motivadas por las nefastas experiencias y/o por la ineficiencia del método anterior.

Ventajas:

El Sistema de Gestión está mucho más integrado, ya que tanto el método ideado como todos los soportes relacionados están creados internamente por miembros de la organización. Estos soportes y métodos se convierten con poco esfuerzo en documentos “entendibles” por el resto del personal, ya que son creados en función a las necesidades de la organización.

La documentación se reduce drásticamente. Los procedimientos desaparecen y se incorporan a los procesos relacionados.

Desventajas:

Se requiere de personas expertas en todos los campos citados. Es decir alguien que conozca de los sistemas esenciales o básicos que se manejan en las organizaciones entre estos podemos mencionar: el Sistema de Calidad, Medio Ambiente, Prevención Riesgos Laborales y Gestión de o por Procesos, entre otros.

Se debe hacer más énfasis en la formación de las nuevas incorporaciones, ya que buena parte del conocimiento no está ni en papel ni en soportes informáticos.

1.3.3 Selección del Método

Como hemos analizado los beneficios y desventajas de cada uno de los métodos comprendemos que la elección del método dependerá del conocimiento que tengan los miembros de la empresa y del clima organizacional con el que cuente la empresa. Podemos escoger el método creativo, ya que este método engloba las necesidades que tiene la empresa las mismas que son vinculadas a los procesos a desarrollarse para aumentar la eficiencia de las distintas actividades ejecutadas dentro de la organización encaminadas a lograr la productividad organizacional o en casos extremadamente necesarios dependiendo de las composición orgánica de las empresas también se podría hacer una combinación de ambos métodos.

1.3.4 Mapa de Procesos

1.3.4.1 Definición

El mapa de procesos ofrece una visión general del sistema de gestión. En él se representan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales. Dichas relaciones se indican mediante flechas y registros que representan los flujos de información.

Este mapa estratégico debe ser capaz de explicar los resultados que se van a lograr y cómo se lograrán. También se le conoce como diagrama de causa efecto pues identifica la relación que existe entre las diferentes perspectivas y los objetivos planteados en cada una de ellas. Dice Kaplan "una visión describe un resultado deseado, una estrategia, sin embargo, debe describir de qué manera se alcanzarán esos resultados"

Así como la calidad se crea en los procesos, el valor agregado para los clientes se crea también en los procesos. "Gestionar los procesos efectiva y eficientemente, permite a las organizaciones ofrecer a sus clientes importantes elementos de una atractiva propuesta de valor: precios competitivos, calidad perfecta, velocidad y selección excelente"²¹.

²¹ Kaplan Strategy Maps, pag 77

En la norma ISO 9001, se promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, con el claro propósito de aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, recomienda identificar y gestionar una serie de actividades relacionadas entre sí. "Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que las entradas se transformen en salidas, se puede considerar como un proceso.

En la norma se establece que la aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, así como su identificación y como estos procesos interactúa entre sí, es lo que se considera como "enfoque basado en procesos". Esta identificación e interacción es lo que se pone de manifiesto en un mapa de procesos.

En la guía de ISO N648 "Guía sobre el concepto y uso del Enfoque a Procesos", en el inciso 3 se establecen los siguientes procesos:

- Procesos para la Gestión de la Organización

Estos incluyen procesos relativos a la planificación estratégica, establecimiento de políticas, fijación de objetivos, comunicación, asegurar la disponibilidad de los recursos requeridos y la revisión por la dirección.

- Procesos para la Gestión de Recursos

Son todos aquellos procesos necesitados para gestión de apoyo, realización y medición.

- Procesos de Realización

Estos incluyen todos los procesos que proveen las salidas intencionadas de la organización

- Procesos de medición, análisis y mejora

Estos incluyen procesos para medir y obtener datos sobre el análisis del desempeño y mejora de la efectividad y eficiencia. Estos pueden incluir la medición, seguimiento y procesos de auditoría, acciones correctivas y preventivas y ser aplicados a todos los procesos en la organización siendo una parte integral de la gestión

1.3.4.2 Pasos para realizar un Mapa de Procesos

Para realizar el mapa de procesos, lo primero que debe hacerse es:

Delimitar los procesos:

1. Identificar quienes son los dueños , los clientes y los proveedores
2. Plantear cual es el objetivo a alcanzar
3. Qué y quien da impulso al proceso
4. Cuáles son los elementos de entrada del proceso
5. Como y a través de quien (responsable) y con quien (interrelaciones) se ejecuta el proceso.
6. Cuáles son los resultados del proceso (salidas).
7. Cómo y cuándo se mide, visualiza y evalúa la aptitud de funcionamiento.
8. Visualizar que el proceso es claro y comprensible (realización de un flujo grama).
9. Evidenciar que el cliente está satisfecho. Hay que clasificar los procesos, preparar un modelo de proceso para la empresa y preparar la documentación de los procesos (descripción y flujo grama).

1.3.5 Indicadores de Gestión

1.3.5.1 Definición

Los indicadores de gestión representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de trabajo.

Estos indicadores producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados; detectando las desviaciones que afectan al logro de los objetivos.

“Los indicadores de gestión en general son los medios que hacen posibles la evaluación de la organización en términos de eficacia, eficiencia y efectividad, estos indicadores contribuyen a garantizar que los objetivos se definan de forma clara y precisa.”²²

A partir de las últimas décadas del siglo XX, las empresas están experimentando un proceso de cambios revolucionarios, pasando de una situación de protección regulada a entornos abiertos altamente competitivos. Esta situación, de transformaciones constantes del ambiente de negocio hace necesario que las empresas, para mantener e incrementar su participación de mercado en estas condiciones, deban tener claro la forma de cómo analizar y evaluar los procesos de su negocio, es decir, deben tener claro su sistema de medición de desempeño.

La medición del desempeño puede ser definida generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de una empresa. Existe una infinidad de definiciones al respecto; su definición no es una tarea fácil dado que este concepto envuelve elementos físicos y lógicos, depende de la visión del cuerpo gerencial, de la composición y estructura jerárquica y de los sistemas de soporte de la empresa.

Por qué medir

- Por qué la empresa debe tomar decisiones.
- Por qué se necesita conocer la eficiencia de las empresas
- Por qué se requiere saber si se está en el camino correcto o no en cada área.
- Por qué se necesita mejorar en cada área de la empresa, principalmente en aquellos puntos donde se está más débil.

²² BERNAL César y SIERRA Hernán, *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo xxi* 1^{ra} Edición , Editorial Pearson Educación , México, 2008, pág. 215

- Por qué se requiere saber, en lo posible, en tiempo real, que pasa en la empresa (eficiencia o ineficiencia)

Para qué medir

- Para poder interpretar lo que está ocurriendo.
- Para tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos.
- Para definir la necesidad de introducir cambios, mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.
- Para analizar la tendencia histórica y apreciar la productividad a través del tiempo.
- Para establecer la relación entre productividad y rentabilidad.
- Para direccionar o re-direccionar planes financieros.
- Para relacionar la productividad con el nivel salarial.
- Para medir la situación de riesgo de la empresa.
- Para proporcionar las bases del desarrollo estratégico y de la mejora focalizada.

1.3.5.2 Criterios de los Indicadores

Cada medidor o indicador debe satisfacer los siguientes criterios:

- Medible: El medidor o indicador debe ser medible, quiere decir que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- Entendible: El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- Controlable: El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.

1.3.5.3 Tipos de Indicadores²³

Un medidor o indicador puede ser de proceso o de resultados; como medidor se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y como indicador se quiere medir las salidas del proceso.

También se pueden clasificar los indicadores en indicadores de eficacia o de eficiencia.

El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso.

Los indicadores de eficacia se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

1.3.5.4 Categorías de los Indicadores

Se debe saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión.

- **Indicadores de cumplimiento:** Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas, trabajos.
- **Indicadores de evaluación:** la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están

²³ ²³ BERNAL César y SIERRA Hernán, *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo xxi* 1^{ra} Edición , Editorial Pearson Educación , México, 2008, pág. 216, 217

relacionados con las razones y los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

- **Indicadores de eficiencia:** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.
- **Indicadores de eficacia:** eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.
- **Indicadores de gestión:** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar, establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y gestión de los almacenes de productos en proceso de fabricación y de los cuellos de botella.

1.3.5.5 Propósitos y beneficios de los indicadores de gestión

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la empresa.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Medir comportamientos.

- Facilitar la delegación en las personas.
- Integrar la compensación con la actuación.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA

2.1 Antecedentes

2.1.1 Historia de la Dirección General del Registro Civil²⁴

Históricamente el Registro Civil es originario de culturas orientales en las que se practicaban censos, como en la antigua Roma (siglo VI a. C.), existieron datos censales desde la época del rey Sirvió Tulio. En el siglo II, se implantaron normas sobre filiación. También se decretó la obligación de los padres de registrar el nacimiento de sus hijos.

Durante la Edad Media, la expansión y el auge del catolicismo hizo que la iglesia católica tuviera el control del registro de los nacimientos y matrimonios. Los primeros libros parroquiales en donde aparecen inscripciones se encuentran en Francia e Italia central, a mediados del siglo XIV.

La Revolución Francesa de 1789 trajo consigo la constitución civil del clero y, en 1804, se reguló el funcionamiento del Registro Civil, secularizando en el Código de Napoleón. A partir del siglo XIX, su existencia se extendió al resto del mundo como parte del progresivo proceso secularizador del Estado y el dictado de leyes laicistas.

El 31 de octubre de 1900 se crea la Dirección General del Registro Civil, con lo que se le quitó a la Iglesia los medios de información y control sobre los ciudadanos. El registro de nacimientos y la administración de los cementerios pasó a manos del Estado, como la legalización de los divorcios todo esto ocurrió en el periodo de presidencia de Eloy Alfaro. Siendo así ya 112 años

²⁴ Tomado del último documento de Planificación de la Institución (2009).

DIEZ PICAZO. "Sistema de Derecho Civil", http://es.wikipedia.org/wiki/Registro_civil

2.1.2 Perfil Director General²⁵

Jorge Montaña Prado obtuvo su título profesional en la Escuela Politécnica del Ejército ESPE-Quito. Como parte de su especialización tomó cursos de sistemas IBM y de administración de bases de datos. Diplomado en Gerencia de Marketing. En el desarrollo de su carrera complementó su formación con programas de alta gerencia, estrategias de marketing, calidad total, especialización en negocios de alto valor, liderazgo, estrategias y tácticas en negociación y resolución de conflictos y tiene una certificación como Six Sigma Black Belt. Completó los estudios del programa Master en Administración de Negocios en el IDE-Quito.

Al inicio de su carrera profesional sirvió en el sector público en la Procuraduría General del Estado y alcanzó su desarrollo profesional en el sector privado, desempeñando diversos cargos y funciones de relevancia en Xerox del Ecuador por 5 años y Otecel S.A. donde acumuló 9 años de experiencia como director comercial, director de servicio al cliente y director para la región costa.

Ha sido consultor de negocios de telecomunicaciones, gerente general de Codepret, gerente de proyectos especiales de Brightstar Ecuador, gerente general de Lobatsa.

Tiene experiencia en el diseño, desarrollo y comercialización de productos y servicios, operaciones, liderazgo de equipos de trabajo; definición, análisis, descentralización y mejoramiento de procesos; aplicación de sistemas de medición y mejoramiento de satisfacción de usuarios; aplicación de indicadores clave para garantizar el cumplimiento de objetivos de las organizaciones.

Desde enero de 2011, hasta antes de su designación, se desempeñaba como Asesor de la Dirección General de Registro Civil en el uso de aplicaciones de software, telecomunicaciones y nuevas tecnologías a fin de optimizar los recursos e incrementar la eficiencia de los procesos organizacionales. Basado en la tecnología implementada está

²⁵ Registro Civil, Perfil Director General Registro Civil Identificación y Cedulación , <http://www.registrocivil.gob.ec>

promoviendo el desarrollo de nuevos productos y servicios a fin de iniciar la interoperabilidad tanto con empresas privadas como del sector público.

Desarrolló estrategias para poner en marcha convenios interinstitucionales para consulta, validación e intercambio de información.

Participó como delegado de Registro Civil del Ecuador en el 2011 Global e-Government Leadership Program como invitado de la National Information Society Agency NIA de Korea del Sur. Fue ponente por Ecuador mostrando los avances de la Dirección de Registro Civil, Identificación y Cedulación en materia de Identidad.

Representó en México a la Dirección de Registro Civil, Identificación y Cedulación de Ecuador en la reunión del Consejo Latinoamericano y del Caribe de Registro Civil, Identidad y Estadísticas Vitales CLARCIEV del cual Ecuador ostenta una vicepresidencia.

2.2 Plan Estratégico

2.2.1 Misión

La misión es la formulación del propósito para el cual existe la organización, es decir, su razón de ser, su espíritu. Debe ser algo que pueda perdurar por muchos años sin necesidad de cambios y es la respuesta a la pregunta, ¿Para qué existe la organización?

Es importante porque nos muestra el campo de acción dentro del cual opera la institución, señala sus prioridades y la dirección de sus acciones. En otras palabras, es la que define los procesos agregadores de valor para la institución.

A continuación se presenta la Misión:

Ser el Organismo Rector único e indivisible seguro y transparente del Sistema Nacional de Registro Civil, Identificación y Cedulación, en lo referente a los hechos y actos relativos al estado civil de los ecuatorianos y de los extranjeros residentes en el Ecuador, garantizando así identidad e identificación, a través de

la presentación de un servicio efectivo y oportuno, que a su vez permita afianzar los niveles de seguridad interna y externa del Estado²⁶

2.2.2 Visión

La visión es una formulación de la situación futura deseable para la organización. Es una especie de gran objetivo a lograr y por ese motivo, es la inspiración y el marco para definir objetivos y metas más específicas.

La visión debe manifestar una meta audaz a largo plazo y puede o no contener descripciones claras de lo que significaría alcanzar la meta.

Esta visión debe ser difundida a todos los empleados de la institución para que sepan lo que la organización busca y se trabaje en función del logro de dichas aspiraciones.

A continuación se presenta la Visión:

Para el año 2011 la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, será una institución de excelencia con autonomía administrativa, financiera y técnica, caracterizada por brindar servicios de calidad a los ciudadanos y extranjeros residentes en el territorio nacional y a los ecuatorianos residentes en el exterior.²⁷

2.2.3 Valores²⁸

El modo de ser define las conductas consideradas correctas y valiosas por la organización. El objetivo básico es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida diaria de la organización.

²⁶ Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, R.O. 414 29 agosto 2008, Artículo 6

²⁷ Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, R.O. 414 29 agosto 2008, Artículo 7

²⁸ DGRCIC,
http://www.registrocivil.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=76&Itemid=54

- **Honestidad y Transparencia:** Los funcionarios de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación nos comportamos y expresamos con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores éticos, morales, de verdad y justicia. No solo decimos la verdad sino que la decimos de manera completa, es decir, lo bueno y lo malo.
- **Trabajo en equipo y Comunicación:** En esta institución trabajamos en equipo y nos comunicamos asertivamente, es decir de forma directa, honesta, fundamentada y adecuada.
- **Compañerismo y Respeto:** Los funcionarios respetamos y apoyamos a todos y cada uno de las compañeras y compañeros de la institución, cumpliendo con nuestros deberes y derechos.
- **Responsabilidad:** Cumplimos con eficiencia y eficacia las asignaciones de nuestro trabajo, dando siempre un paso adicional en la realización del mismo.
- **Apertura al cambio:** Estamos conscientes de que para ser los mejores es necesario cambiar e innovar.
- **Actitud Positiva:** Mantendremos siempre una actitud positiva para encarar las situaciones diarias. Tener una actitud positiva es una característica de una alta autoestima.
- **Compromiso:** Nos hemos "puesto la camiseta" de la institución y actuamos en función de su bienestar dando siempre lo mejor de nosotros.

2.2.4 Objetivos y Metas

Los objetivos planteados para la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación son los siguientes:

2.2.4.1 Objetivo General

Lograr la satisfacción de nuestros usuarios

2.2.4.2 Objetivos Específicos ²⁹

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

Con la finalidad de otorgar servicios de calidad a los ciudadanos y extranjeros residentes en el territorio nacional y a los ecuatorianos residentes en el exterior, es necesario fortalecer las áreas: tecnológica, física y administrativa, a fin de mantener información confiable, segura y así mejorar su oferta de servicios.

Los objetivos por áreas estratégicas son:

Legal

- Elaborar y propiciar la promulgación de la Nueva Ley de Registro Civil, Identificación y Cedulación.
- Actualizar el manual de procesos y procedimientos.
- Coordinar y aplicar los convenios internacionales.
- Declarar delito a la tentativa de suplantación de identidad.

Fortalecimiento Institucional

- Establecer convenios y alianzas estratégicas con entidades del sector público y privado con el fin de garantizar el acceso a la identidad y al registro de los actos y hechos relativos al estado civil de las personas.
- Abrir nuevos puntos de atención para la prestación integral de servicios.
- Promover brigadas móviles y/o brigadas alternativas para brindar los servicios de la institución a sectores vulnerables.

²⁹ Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, R.O. 414 29 agosto 2008, Artículo 8

Talento Humano

- Administrar en forma eficiente y eficaz el Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos a fin de garantizar y potencializar las competencias del servidor.

Tecnología

- Mejorar los niveles de seguridad a través de la incorporación de tecnología de punta, para:
 - ✓ Digitalizar los documentos fuente
 - ✓ Utilizar biometría para la identificación
 - ✓ Dotar de una base de datos relacional
 - ✓ Contar con una red de comunicación ágil y confiable
 - ✓ Otorgar documentos seguros
 - ✓ Generar un servicio eficiente

Recurso Económico

- Garantizar la sostenibilidad económica y financiera de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación mediante la aplicación de tasas reales de los servicios que presta la institución.

Infraestructura

- Dotar a la institución a nivel nacional, de infraestructura funcional que cubra las necesidades de los clientes internos y externos, que garanticen el bienestar, la seguridad y la satisfacción de los mismos.

2.2.4.3 Metas

Las metas son la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo señalado, con los recursos necesarios, de tal forma que permiten medir la eficacia del

cumplimiento de un programa. El cumplimiento de las presentes metas ayudará al logro de los objetivos y por consecuencia de la Visión planteada para la institución.

Las principales metas de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación son las siguientes:³⁰

2010

1. Implementar 36 centros de Atención a nivel nacional.
2. Contar con 100 unidades móviles en funcionamiento.
3. Tener a disposición 10 kioscos automatizados.
4. Capacitar a 400 funcionarios para atención con nueva tecnología.
5. Actualizar la Ley de Registro Civil y contar con el reglamento para su aplicación.

2011

1. Digitalizar el 100% del archivo nacional hasta fines de diciembre de 2011 (un estimado de 90 millones de archivos digitalizados)

2012

1. 99% del padrón electoral con nuevas cédulas antes de las próximas elecciones presidenciales.
2. Depuración del 100% de la base de datos del padrón electoral.

2.2.5 Análisis FODA

El análisis FODA se obtuvo a través de las entrevistas y encuestas realizadas a los usuarios y a los empleados que laboran en las oficinas de la Dirección General del Registro Civil de Identificación y Cedulación “Turubamba” e “Iñaquito”. Como

³⁰ DGRCIC,

http://redirect.hp.com/svs/rdr?TYPE=4&tp=iefavs&s=hpclub&pf=cnnb&locale=en_us&bd=all&c=94

resumen del análisis interno y externo podemos presentar las siguientes oportunidades, amenazas, puntos fuertes y puntos débiles.

Fortalezas

- Buena ubicación de las agencias
- Estructura Organizacional claramente definida.
- Los empleados sienten que hay muy buena comunicación organizacional
- Los empleados conocen los sistemas informáticos que maneja el Registro Civil
- La nueva infraestructura es adecuada para desarrollar las actividades que realizan los empleados
- La nueva tecnología permite mayor seguridad en los procesos.

Debilidades

- Demora en los trámites realizados en Registro Civil Turubamba con respecto a la agencia Iñaquito
- En el proceso de estadística existen inconvenientes por la correlación de la información entre AS 400 y Sistema Magna.
- En el proceso de estadística la productividad se ha disminuido por el proceso de enrolamiento.
- En el proceso de marginaciones hay falta de cuidado en la utilización de los libros
- No existen planes de contingencia
- Falta de provisión de material enviado por el Instituto Geográfico Militar al área financiera del Registro Civil
- En el departamento de tecnología su matriz se encuentra ubicada en el Registro Civil de la ciudad de Guayaquil. Ya sea de mantenimiento o solución a los diversos problemas que se presenten es complicado realizar cambios y disponer de este servicio en el Registro Civil de Quito.
- Si hay una falla en el sistema solo se inicializa el SISTEMA CLIMATIC que es el programa que permite emitir turnos para los servicios y mantener conexión del

Banco con el Registro Civil; o si no se debe esperar hasta que el sistema se reanude mientras tanto se emiten turnos manualmente elaborados.

- Los empleados del Registro Civil no conoce de la planificación estratégica del Registro Civil
- Los empleados sienten que necesitan más personal de apoyo en su departamento
- La tercera parte de los empleados sienten que necesita más capacitación para la función que ejercen.
- Los empleados sienten que no han recibido capacitaciones para actualizar sus conocimientos
- Es escasa la capacitación que ha recibido los empleados con respecto a las relaciones interpersonales
- Algunos empleados no se sienten a gusto con el cargo que desempeñan.
- Los empleados no reciben ningún tipo de sanción cuando la prestación de sus servicios no es eficiente, o causante de errores en datos de los usuarios.
- No cumplir con las expectativas del usuario.
- La inexistencia de un plan de mejoramiento continuo que permita retroalimentar los procesos que se manejan de manera equivocada.

Oportunidades

- Plan de modernización del Estado
- Alto reconocimiento del Ministerio de Telecomunicaciones a las actividades que realiza el Registro Civil frente a otras instituciones del Estado

Amenazas

- Medios de comunicación especulan a la ciudadanía sobre la demora en la atención de los usuarios del Registro Civil dando mala imagen a la Institución.
- Los malos comentarios de los usuarios generan una mala reputación a la Institución.
- Los tiempos de espera para acceder a los servicios son muy extensos, lo cual causa incomodidad a los clientes.

2.2.6 Políticas³¹

La Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación está continuamente enmarcada en un proceso integral de modernización para lo cual sus políticas son:

1. Se promocionará permanentemente el desarrollo integral del talento humano.
2. Se optimizará la infraestructura civil y tecnológica.
3. Se fortalecerá la gestión institucional de manera desconcentrada.
4. Se fomentará el relacionamiento interinstitucional
5. Se garantizará la seguridad y confiabilidad de los datos.
6. Se actuará con una cultura de cero tolerancias a la corrupción.

2.2.7 Reglamentos

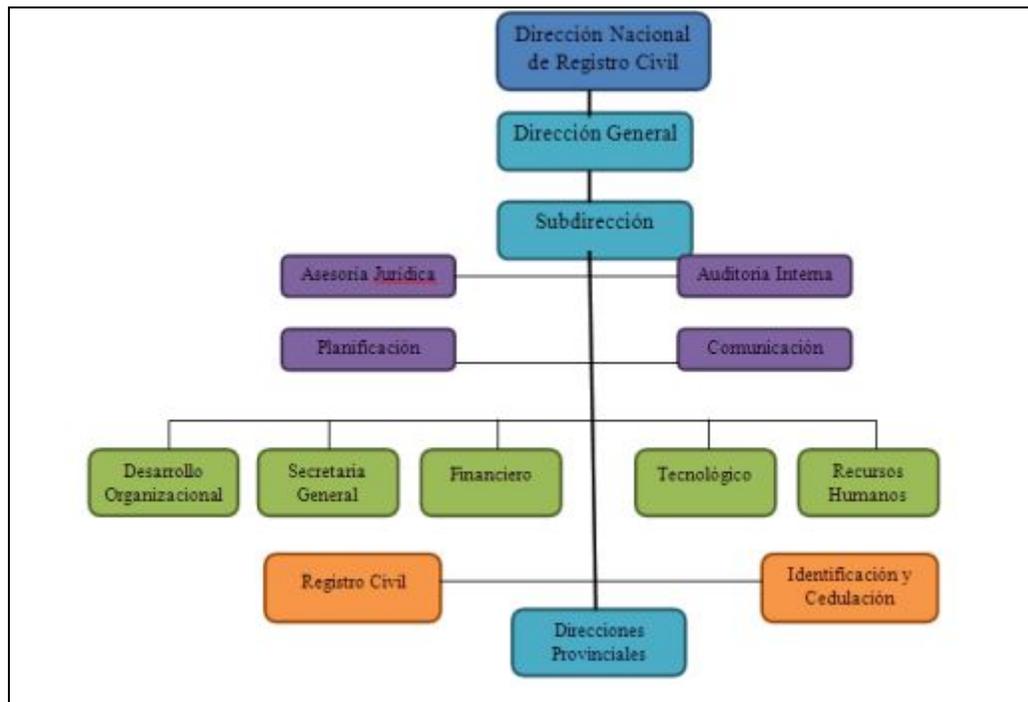
Los reglamentos que se manejan en la Dirección General del Registro Civil mediante Decreto Ejecutivo No 331, publicado en el Registro Oficial No. 70, de 28 de julio de 2005, quedan bajo la responsabilidad del Director General, ya que es la persona facultada para expedir los procedimientos y reglamentos necesarios para el buen funcionamiento de la institución.

Los reglamentos, tienen por objeto establecer y estandarizar los procedimientos para ejecutar los diferentes procesos que se manejan en el Sistema Nacional de Registro Civil, Identificación y Cedulación, además permite la eficiencia administrativa, así como la simplificación y optimización de los recursos materiales, económicos y humanos.

³¹ DRGCIC, Plan Estratégico Holística Consultores. Pág. 73

2.3 Organigrama

Figura 2.1
Organigrama



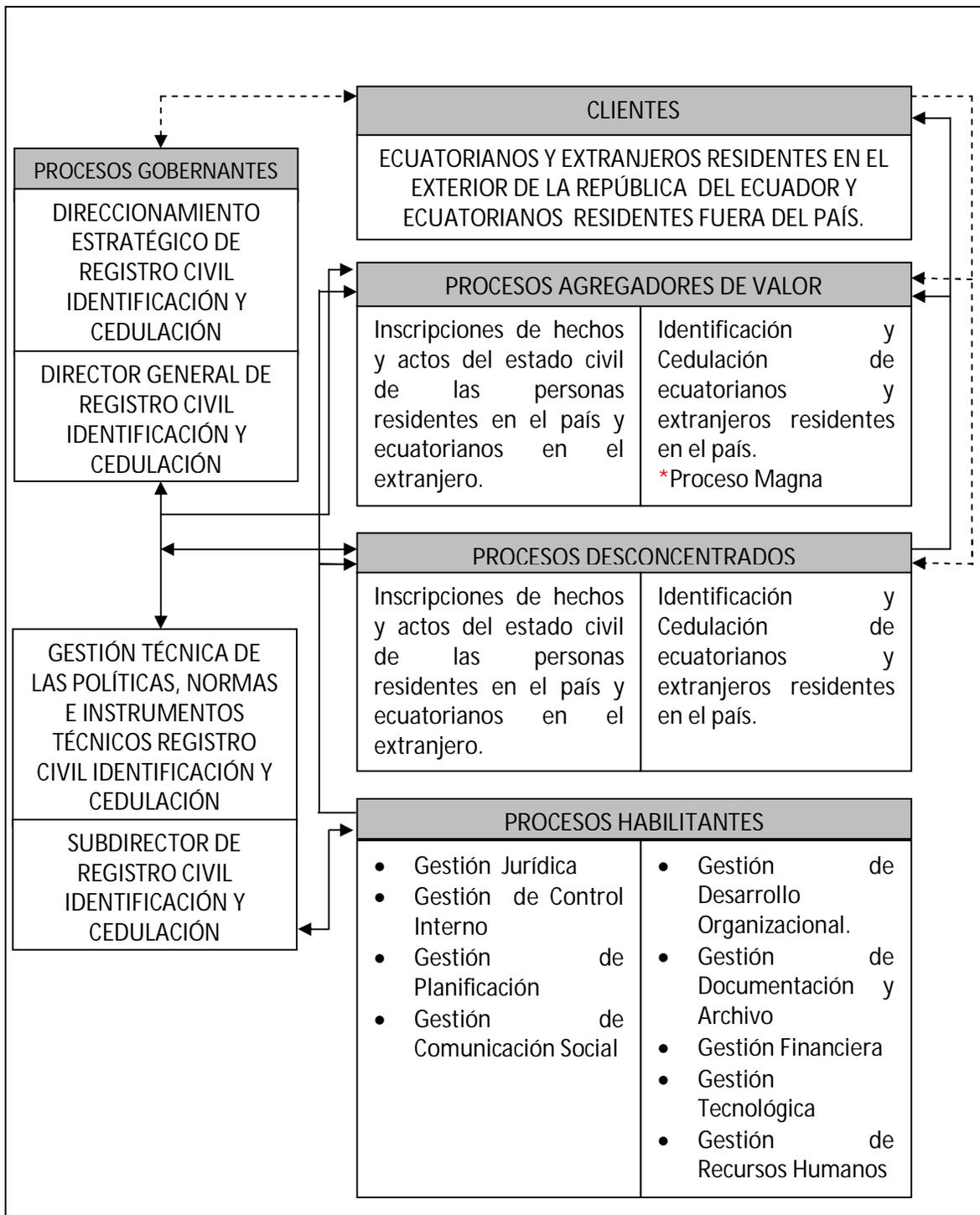
Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, R. O.

414 de 29 de agosto del 2008.

2.3.1 Por Procesos

La estructura organizacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación – DIGERCIC se alinea con su misión sustentada en la ley; se basa en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

Figura 2.2
Mapa de Procesos



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, R. O. 414 de 29 de agosto del 2008.

Procesos de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación

Los procesos que generan los productos y servicios de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, se ordenan y clasifican en función al grado de contribución hacia el cumplimiento de la misión institucional.

a) **Procesos Gobernantes:**

Direccionar la gestión institucional a través de la formulación de políticas. Directrices, planes estratégicos y normas que permiten un adecuado funcionamiento institucional.

b) **Procesos Agregadores de Valor:**

Generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a los clientes y permiten cumplir con la misión institucional, constituyen la razón de ser de la institución. Dentro de estos se encuentran los * siguientes servicios que se producen en el proceso Magna:

- ✓ Adopción
- ✓ Cedulación
- ✓ Datos de filiación
- ✓ Inscripciones
- ✓ Reconocimiento
- ✓ Marginaciones
- ✓ Partidas de nacimiento
- ✓ Partidas de matrimonio
- ✓ Partidas de defunción
- ✓ Certificado biométrico / Tarjeta índice
- ✓ Tarjeta dactilar
- ✓ Solicitud
- ✓ Rectificaciones
- ✓ Sentencias
- ✓ Matrimonio
- ✓ Multas
- ✓ Otros Servicios

- ✓ Naturalización
- ✓ Razón de inexistencia
- ✓ Resolución administrativa

c) **Procesos Habilitantes:**

Generan productos y servicios de apoyo o asesoría para viabilizar toda la gestión institucional.

d) **Procesos Desconcentrados:**

Generan productos y servicios de manera desconcentrada y directa al cliente usuario.

Se mencionará de manera general las obligaciones y funciones que cada nivel organizacional debe cumplir, de acuerdo a los procesos de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación; dicha información se obtuvo mediante entrevistas directas con los funcionarios y a través de bases legales.

Direccionamiento Estratégico de Registro Civil, Identificación y Cedulación

Está encargado de proponer y aprobar las políticas normas e instrumentos técnicos de Registro Civil de las personas residentes en el territorio ecuatoriano y de los ecuatorianos residentes en el exterior esta área está representada por el Director General de Registro Civil y tiene como funciones:

- Velar por la aplicación de leyes, reglamentos y normas.
- Dirigir, organizar, coordinar y controlar la gestión del Registro Civil.
- Nombrar y remover al personal de la Dirección General de Registro Civil.
- Aprobar la Pro forma presupuestaria.
- Celebrar convenios con entidades públicas o privadas nacionales o extranjeras en el ámbito de su competencia.

Procesos Agregadores de valor

Gestión técnica de las políticas normas e instrumentos técnicos de Registro Civil, Identificación y Cedulación

Está encargado de elaborar, proponer, difundir las políticas, normas, instrumentos, y estrategias organizacionales, con el propósito de entregar oportunamente los productos y servicios a los ecuatorianos.

Este proceso está representado por el Subdirector de la Dirección General de Registro Civil Identificación y Cedulación y sus funciones son:

- Consolidar y fortalecer la acción de los procesos organizacionales, agregando valor a la operatividad de las mismas
- Cumplir y difundir las políticas y estrategias emitidas con el propósito de que se ejecuten los planes y programas de cada unidad administrativa.
- Incorporar e innovar herramientas e instrumentos técnicos gerenciales, que orienten al alcance de los objetivos.
- Dirigir la gestión técnica y administrativa de la institución.

Procesos Habilitantes

Dentro de estos procesos podemos encontrar los de Asesoría, conformados por los siguientes procesos:

1.- Gestión Jurídica

Este proceso se encarga de brindar asesoramiento jurídico legal a las autoridades, funcionarios y servidores, para el cumplimiento oportuno de normas jurídicas, reglamentarias y estatutarias de la institución, y ejercer el patrocinio judicial de la DIGERCIC.

El responsable de este proceso es Asesoría Jurídica, quien está representada por el Director de Asesoría Jurídica y sus funciones son las siguientes:

- Asesorar a la autoridades, funcionarios y servidores en el ámbito jurídico legal
- Preparar propuestas de proyectos, resoluciones, reglamentos, convenios, contratos y más normas legales que regulen la gestión de la DIGERCIC.
- Estudiar y emitir criterios y dictámenes de carácter jurídico legal sobre asuntos sometidos a su conocimiento.
- Realizar el seguimiento y patrocinio de demandas, denuncias y recursos legales y constitucionales presentados por y en contra de la DIGERCIC.
- Intervenir, conforme a lo dispuesto en la Codificación.
- Ley de Contratación Pública, en los procesos de contratación que realicen la entidad, revisar las bases contractuales y supervisar su procedimiento.
- Controlar la actualización de los archivos de juicios, contratos, convenios, resoluciones.
- Coordinar con los responsables de las unidades o procesos internos la ejecución de los procesos jurídicos.

2.- Gestión de Control Interno

Este proceso se encarga de Asesorar, examinar, evaluar, controlar y verificar las actividades operativas, administrativas, financieras, ambientales y técnicas, conforme a las disposiciones legales, administrativas y técnicas vigentes a fin de transparentar los procesos institucionales.

Auditoría Interna es la responsable de este proceso, la misma que está representada por el Director de Auditoría Interna, sus funciones son las siguientes:

- Asesorar a las autoridades, funcionarios y servidores en el ámbito de su competencia.
- Preparar el plan anual de auditoría interna para la aprobación de la Contraloría General del Estado.
- Dirigir los procesos de auditorías operacionales, de gestión y exámenes especiales planificados y no planificados, previa autorización de la Contraloría General del Estado.

- Requerir y obtener información conforme a lo previsto en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Emitir informes con sus correspondientes comentarios, conclusiones y recomendaciones a ser observados por la autoridad respectiva.
- Cumplir con las normas e instrucciones expedidas por la Contraloría General del Estado, para el eficaz funcionamiento de la unidad.
- Coordinar con los responsables de las unidades o procesos internos la ejecución de los procesos de auditoría.
- Ejercer las demás atribuciones y responsabilidades que determine la Contraloría General del Estado y las establecidas en leyes y reglamentos.

3.- Gestión de Planificación

En este proceso se planifica, supervisa, evalúa la gestión técnica y administrativa de la DIGERCIC, así como contribuye al mejoramiento de la gestión institucional y al cumplimiento de metas y objetivos planteados, a través de la provisión de instrumentos técnicos, modernos que permitan consolidar los procesos institucionales.

Planificación es quien se encarga de este proceso, representado por el Coordinador de Planificación.

4.- Gestión de Comunicación Social

Difundir y promocionar la Gestión Institucional y manejar un adecuado canal de comunicación interna y externa, con la finalidad de fortalecer la imagen de la DIGRCIC son sus funciones.

En este proceso el Coordinador de Comunicación Social es el encargado.

Dentro de los procesos habilitantes también encontramos los de apoyo entre estos tenemos:

1.- Gestión de Desarrollo Organizacional

Se encargan de: Administrar los recursos materiales y del parque automotor, para apoyar y facilitar la gestión institucional, ofreciendo servicios de calidad, conforme a la normativa vigente procurando optimizar la relación costo beneficio.

Esta instancia está representada por el Director Técnico de Área de Desarrollo Organizacional; tienen a cargo las siguientes funciones:

- Dirigir y controlar las actividades administrativas de la DIGERCIC, de conformidad a las normativas vigentes que regulan el sector público.
- Dotar de bienes muebles e inmuebles, parque automotor y servicios básicos a toda la institución.
- Integrar el Comité de Concurso Privado de Precios para la adquisición de bienes muebles, prestación de servicios y ejecución de obras.
- Informar sobre la legalidad del proceso de adquisiciones.
- Elaborar el plan operativo de la unidad.

2.- Gestión de Documentación y Archivo

En este proceso se encargan de administrar el sistema de gestión de correspondencia, custodiar la documentación interna y externa, certificar y legalizar los documentos de la DIGRCIC.

Esta instancia está representada por el Secretario General y entre sus funciones podemos encontrar:

- Coordinar y supervisar el manejo de la información con todas las Unidades Administrativas de la DIGRCIC, procurando que su utilización se adecúe a las políticas internas y siguiendo el proceso establecido para el caso.

- Custodiar y manejar los documentos y archivos a fin que se maneje la información con seguridad y responsabilidad.
- Despachar la documentación suscrita por el Director General y demás autoridades de la DIGRCIC, de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes.
- Dar fe de los actos administrativos de las autoridades de la DIGERCIC, con el fin de que estos se ajusten a la legitimidad indispensable en el Sector Público.

3.- Gestión Financiera

En este proceso se administran los recursos económicos y financieros de la DIGERCIC, procuran optimizar la Proforma presupuestaria en base a los casos presentados en el Plan Estratégico Institucional, Planes Operativos de cada unidad administrativa.

Este proceso está bajo la supervisión del Director Técnico de Área de la Unidad Financiera y sus funciones son:

- Administrar las actividades de finanzas, de presupuesto y contabilidad de la DIGRCIC.
- Formular la Proforma presupuestaria de la institución.
- Establecer métodos de evaluación presupuestaria.
- Entregar con oportunidad y confiabilidad la información financiera, para una eficaz toma de decisiones.
- Asesorar al Subdirector y Director General del Registro Civil en temas financieros.
- Diseñar e implementar instructivos que sirvan de guía para operaciones financieras.
- Tramitar el pago de viáticos o subsistencias del personal que se le concede licencia para prestación de servicios.

4.- Gestión Tecnológica

El Coordinador de Gestión Tecnológica se encarga de administrar la base informática de la DIGERCIC, optimizando los puntos de atención al usuario para la prestación del servicio y apoyar a la gestión institucional, a través de la adecuada selección de hardware y software.

5.- Gestión de Recursos Humanos

Fortalecen la gestión y desarrollo de recursos humanos de la DIGRCIC mediante el asesoramiento y la aplicación de políticas, normas e instrumentos técnicos legalmente establecidos.

El encargado de este proceso es el Director Técnico de Área de Gestión de Recursos Humanos entre las funciones que competen a esta área tenemos:

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas en la LOSEP, su reglamento y demás normas y resoluciones emitidas por la SENRES.
- Asesorar a los responsables de los procesos gobernantes en todos los aspectos relacionados al sistema integrado de recursos humanos.
- Elaborar y difundir proyectos de estatus de procesos, manuales de procesos y procedimientos, de clasificación de puestos y además que faciliten el cumplimiento de objetivos institucionales.
- Proponer y elaborar el plan de protección laboral y bienestar social de los funcionarios y servidores de la institución.
- Informar sobre el procedimiento de calificación de contratos de servidores ocasionales, profesionales y de asesoría.

Procesos Desconcentrados

Estos procesos se encargan de representar legal y administrativamente al Director General en asuntos de la DIGRCIC; otorgando servicios eficientes y de calidad al usuario de cada jurisdicción provincial del Ecuador, en base al registro de los hechos y actos relativos al estado civil de las personas residentes en el territorio de la República del Ecuador y de los ecuatorianos residentes en el exterior.

La responsable de este proceso es la Dirección Provincial de Registro Civil, Identificación y Cedulación; representada por el Director Provincial en cada una de las 24 provincias del país. Sus funciones son las siguientes:

- Establecer un procedimiento normalizado con el fin de cubrir las expectativas de los clientes tanto internos como externos.
- Brindar un servicio ágil, seguro, oportuno y estandarizado.
- Llevar un control de información de hechos y actos registrados en la dirección provincial.
- Salvaguardar la información impresa a nivel provincial y actualizarla.
- Llevar un control de recaudación de especies valoradas tanto de jefaturas parroquiales, como cantonales.

2.4 Productos y Servicios³²

2.4.1 Inscripciones

Inscribir es incluir un hecho o persona en una lista para constar en una base de datos.

2.4.1.1 Inscripción Oportuna

Se considera oportuna cuando el nacimiento está dentro del plazo de treinta días contados desde la fecha en que hubiere ocurrido

Los requisitos son:

- Informe Estadístico de Nacido Vivo³³ (INEC).
- Cédulas de ciudadanía o identidad y certificado de votación actualizadas de los padres.
- Presencia de los padres; en caso de no ser casados entre sí, se exigirá la presencia de los mismos para que la filiación del inscrito quede debidamente establecida o,

³² Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, R. O. 414 de 29 de agosto del 2008, Art. 11 Procesos Agregadores de Valor literal, c.

³³ Anexo 1 Inscripción nacimiento INEC

- En caso de desconocer la identidad de ambos progenitores, se inscribirá por Orden Judicial o Administrativa, de acuerdo a lo estipulado en el Art. 36 del Código de la Niñez y Adolescencia.

El acta de inscripción de un nacimiento deberá contener los siguientes datos:³⁴

1. El lugar donde ocurrió el nacimiento;
2. La fecha de nacimiento;
3. El sexo del nacido;
4. Los nombres y apellidos del nacido;
5. Los nombres y apellidos y la nacionalidad del padre y de la madre del nacido, y los números de sus cédulas de identidad o ciudadanía, o de sus pasaportes en el caso de que fueren extranjeros no residentes;
6. La fecha de inscripción; y,
7. Las firmas del declarante y del Jefe de Registro Civil, Identificación y Cedulación o de su delegado.

2.4.1.2 Inscripción Tardía hasta los 18 años de edad

La inscripción tardía se registra cuando han pasado los 31 días de nacido hasta los 18 años de edad los requisitos son los mismos que se mencionó en la inscripción oportuna otro requisito adicional es la razón de inexistencia.

Razón de inexistencia³⁵.-este documento es para constatar que no está inscrito en el plazo de un mes.

Estas inscripciones podrán realizarse en el lugar donde ocurrió o en el domicilio del nacido, ante el Jefe de Registro Civil, Identificación y Cedulación

³⁴ Capítulo III De la Inscripción de nacimiento, artículo 32 Datos de Inscripción

³⁵ Anexo 2 Razón inexistencia

2.4.1.3 Inscripción tardía mayor a 18 años de edad

La inscripción tardía mayor a 18 años de edad se registrara cuando no se ha cumplido el plazo establecido.

Los requisitos son los mismos que una inscripción tardía pasado el mes solo el costo varía.

Las personas que están obligados a inscribir son:³⁶

- Padre
- Madre
- Abuelos
- Hermanos mayores a 18 años
- Otros parientes mayores a 18 años hasta cuarto grado de consanguinidad
- Representantes de instituciones de beneficencia o de policía.

Las opciones para inscribirlos son:

- Padres casados entre sí:

La declaración al momento de inscribir el nacimiento tendrá valor de reconocimiento de hijo si fuere hecha personalmente por ambos padres o por uno de ellos.

- La mujer sea casada y el cónyuge no sea el padre del hijo:

Es necesaria la presencia de las dos personas para la inscripción en caso que solo la madre quiera inscribir el nacimiento de su hijo la declaración es suficiente y debe portar la cédula de ciudadanía o identidad, el hijo llevará sus apellidos paterno y materno.

³⁶ Capítulo III De la Inscripción de Nacimiento, artículo 30 Obligados a inscribir

- Los padres no sean casados entre sí:

Se requiere la presencia de ambos padres al momento de realizar la inscripción para que la filiación del inscrito quede debidamente establecida

- Madres solteras:

El hijo reconocido únicamente por su madre llevará sus apellidos paterno y materno. Si tuviere un solo apellido, éste se le asignará dos veces.

- Uno o ambos padres sean miembros de la comunidad Andina:

Se requiere el documento nacional de identificación con el cual se realizó el ingreso o la tarjeta Andina de Migración. (Original y copia).

- Uno o ambos padres sean extranjeros residentes:

En este caso la inscripción solo podrá hacerse en la Dirección General de Registro Civil Identificación y Cedulación en la agencia Naciones Unidas. Los padres deberán presentar el pasaporte o documento nacional de identificación (original y copia) y el censo vigente.

- Uno o ambos padres sean extranjeros no residentes:

Todo trámite que se desee realizar por personas extranjeras se llevará a cabo en la agencia de las Naciones Unidas los requisitos para este caso son:

Pasaporte o documento nacional de identificación (original y copia)

Movimiento migratorio expedido por la Dirección Nacional de Extranjería (actualizado).

Nacimiento ocurre en el domicilio:

Cuando el nacimiento haya ocurrido sin la atención de un profesional, el Informe Estadístico de Nacido Vivo (INEC) será llenado por el Jefe de Registro Civil Identificación y Cedulación o su delegado en base a la declaración juramentada de dos testigos o en los formularios pre impresos proporcionados por la entidad.

Se requiere la presencia de dos testigos, quienes deberán presentar cédula de ciudadanía o identidad y papeleta de votación (original y copia) es obligatoria la presencia de ambos padres.

Declaración de paternidad o maternidad vía resolución dictada por un juez:

Se debe presentar la Resolución dictada por el Juez de la Niñez y Adolescencia en la cual se declare la paternidad o maternidad conforme lo establece el Artículo 131 numeral 2 del Código de la Niñez y Adolescencia.

2.4.2 Cedulación³⁷

Documento que acredite la identidad personal de los habitantes de la República se acreditará mediante la cédula de identidad o ciudadanía, que serán expedidas por las Jefaturas de Registro Civil, Identificación y Cedulación en base a los datos de filiación constantes en las actas de Registro Civil o en el correspondiente documento de identificación si se tratare de extranjeros y de las impresiones digitales, palmares o plantares, según el caso.

Otorgar a los ciudadanos de nacionalidad ecuatoriana por nacimiento o por naturalización y extranjeros residentes en el país, un documento único que les identifique mediante la cédula de ciudadanía o la de identidad.

2.4.2.1 Cédula Primera Vez menores de edad

Requisitos:

- Partida de nacimiento computarizada, extendida por cualquiera de las Jefaturas de Registro Civil, Identificación y Cedulación.
- Carné estudiantil o certificado que acredite su nivel de instrucción u ocupación en original y copia.

³⁷ Título III De la Cedulación Capítulo I de la Identidad Personal, artículo 97

2.4.2.2 Cédula Primera Vez mayores de edad

- Partida de nacimiento íntegra, extendida por cualquiera de las Jefaturas de Registro Civil, Identificación y Cedulación.
- Carné estudiantil o certificado que acredite su nivel de instrucción u ocupación en original y copia.
- Copia íntegra de la partida de matrimonio, en caso de ser casado;
- Copia íntegra de la partida de matrimonio y defunción en caso de ser viudo;
- Copia íntegra de la partida de matrimonio con la subinscripción de divorcio, en caso de ser divorciado.

2.4.2.3 Cédula Primera Vez Extranjeros

Otorgar a los ciudadanos de nacionalidad ecuatoriana por nacimiento o por naturalización y extranjeros residentes en el país, un documento único que les identifique mediante cédula de identidad o de ciudadanía.

Requisitos:

- Pasaporte vigente
- Orden de cedulación expedida por la Dirección de Extranjería del Ministerio de Gobierno.
- Censo vigente.

Procedimiento:

- Presentación de requisitos según sea el caso.
- Entrevista de datos personales del cliente.
- Cancelación de la especie valorada vigente.
- Toma e impresión de las huellas dactilares.
- Emisión del documento.
- Revisión del documento emitido.
- Firma en los documentos.
- Toma de huellas de los pulgares en la cédula y tarjeta índice.

- Captura de fotografía,
- Verificación de la identidad del cliente.
- Entrega de la cédula al cliente 48 horas

2.4.2.4 Cédulas Renovación

Reposición de un documento anterior por otro actualizado ya sea por: pérdida, deterioro, cambio de instrucción o profesión.

Requisitos:

- Número de cédula de identificación o ciudadanía.
- Pago de la especie valorada correspondiente.

Procedimiento

- Lectura de huellas
- Entrevista y actualización de datos personales
- Presentación de requisitos según sea el caso.
- Cancelación de la especie valorada vigente.
- Emisión del documento.
- Revisión del documento emitido.
- Firma en documentos.
- Toma de huellas de los pulgares en la cédula renovada y tarjeta índice.
- Captura de fotografía, revelado y laminado.
- Verificación de la identidad del cliente.
- Entrega de la cédula al cliente

2.4.2.5 Cédula Renovación Extranjero

Requisitos:

- Pasaporte vigente.
- Certificado de permanencia legal o registro de extranjeros.

- Censo vigente.

Para cambio de estado civil:

- De ser casado:

- ✓ Copia íntegra de la partida de matrimonio.
- ✓ Original o copia del documento, equivalente, emitido en el extranjero, debidamente legalizado y traducido.

- De ser divorciado:

- ✓ Copia íntegra de la partida de matrimonio con la subinscripción de divorcio.
- ✓ Original o copia del documento emitido en el extranjero, debidamente legalizado y traducido.

- De ser viudo:

- ✓ Copia íntegra de la partida de defunción del cónyuge.
- ✓ Original o copia del documento emitido en el extranjero, debidamente legalizado y traducido.

- En el caso de unión de hecho:

- ✓ Acta emitida por el notario o información sumaria ante un juez de lo civil, que acredite tal condición

- Por cambio de sexo:

- ✓ Copia íntegra de la partida de nacimiento, con la respectiva subinscripción que establezca el cambio de sexo.

Se solicitará además, en original o copia notariada de los documentos otorgados por Autoridad competente legalizados y autenticados por el Cónsul del Ecuador del país de

origen o con el sello de apostillamiento y legalmente traducidos, de ser el caso; o, el instrumento emitido por el sistema informático.

La renovación de cédulas a extranjeros se realizará en cualquier capital de provincia, con la presentación de los documentos anteriores y copia certificada y legalizada de la tarjeta índice y dactilar de la provincia donde se cedió por primera vez o del Archivo Nacional de Cedulación de Extranjeros, de ser el caso, o por el sistema informático. Caso contrario, deberá hacerlo en la provincia que emitió el documento de identificación por primera vez.

Datos que contiene la cédula

La cédula de identidad y ciudadanía; son documentos públicos que tienen por objeto comprobar la identidad de una persona residente en el territorio de la República, contendrán lo siguiente:³⁸

- Encabezamiento la leyenda: "República del Ecuador. Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación"
- Clase y número de la cédula;
- Nombres y apellidos del cedulado;
- Lugar y fecha de nacimiento;
- Especificaciones de registro civil sobre su nacimiento;
- Nacionalidad;
- Fotografía del cedulado;
- Estado civil;
- Instrucción;
- Profesión u ocupación;
- Clasificación individual dactiloscópica;
- Nombres y apellidos de los padres;
- Firmas del cedulado y de la autoridad competente;

³⁸ Título III De la Cedulación Capítulo I de la Identidad Personal, artículo 98 Datos de las cédulas

- Fechas de expedición y de expiración de la cédula, y
- Chip.

Caducidad de las cédulas

Las cédulas de identidad y ciudadanía caducarán en los siguientes casos:

1. Cuando falleciere el cedulao;
2. Cuando hubiere vencido su plazo;
3. Cuando existiere sentencia ejecutoriada que acepta la impugnación sobre la identidad de una persona;
4. Cuando hubiere error material evidente en su expedición; y
5. Cuando hubieren sido expedidas en contravención de esta Ley. La cédula de identidad y ciudadanía caducará, además, por la pérdida o suspensión de los derechos políticos del cedulao.

2.4.3 Marginaciones

Consiste en poner notas al margen, es decir, realizar una subinscripción ya sea en nacimientos, matrimonios o defunciones, al realizar alguna modificación al documento original en la cual queda la constancia del cambio realizado.

- **Marginación en la inscripción de matrimonio:**

Declarada la nulidad de un matrimonio, o el divorcio, o la separación conyugal judicialmente autorizada, "la sentencia se subinscribirá en la respectiva inscripción del matrimonio

Mientras la sentencia no estuviere subinscrita no podrán reclamarse los derechos civiles provenientes de la nulidad del matrimonio, del divorcio o de la separación conyugal judicialmente autorizada"³⁹

³⁹ Ley Registro Civil e Identificación Capítulo IX Inscripciones Marginales artículo 72

2.4.4 Reconocimientos

El reconocimiento es la declaración voluntaria que realizan los padres o uno de ellos, en forma personal o mediante poder general, sobre el hecho del nacimiento de su hijo. Los hijos nacidos fuera de matrimonio podrán ser reconocidos por sus padres o por uno de ellos, y en este caso, gozarán de los derechos establecidos en la ley, respecto del padre o madre que les haya reconocido. Podrán también ser reconocidos los que todavía están en el vientre de la madre⁴⁰.

Requisitos

- La persona que va a reconocer presentará su cédula de ciudadanía o identidad; pasaporte o cualquier documento que le identifique en caso de extranjeros, en original y copia; certificado de votación original y copia según el caso;
- Copia íntegra de la partida de nacimiento de la persona a ser reconocida;
- Dos testigos con la cédula de ciudadanía o identidad y certificado de votación según el caso, en original y copia;
- Se puede realizar también con poder legalmente otorgado
- Copia de la cédula de quién ejerza su representación o documento que le identifique.
- Notificación y aceptación del reconocimiento.
- La subinscripción de reconocimiento de hijo se realizará en el lugar donde se registró el nacimiento y en el Departamento Nacional de Registro Civil (Turubamba).

Procedimiento

- Presentación de requisitos.
- Revisión de requisitos.
- Pago de especie valorada correspondiente.
- Legalización de documentos.
- Entrega de copias íntegras con la subinscripción.

⁴⁰ Ley Registro Civil, Art. 63 en concordancia con el artículo 247 Codificación del Código Civil.

Otras formas de reconocimiento

- Mediante escritura pública ante Notario o Cónsul del Ecuador en el extranjero;
- Mediante acto testamentario;
- Mediante acta suscrita ante el Juez de la Niñez y Adolescencia;
- Mediante acta suscrita ante un Juez de lo Civil; y,
- Mediante matrimonio posterior al nacimiento.

Requerimiento adicional para reconocimiento de hijo para extranjeros

En los actos de reconocimiento de hijo que efectúen los ciudadanos extranjeros en las Oficinas de Registro Civil, así como, previo a la suscripción o marginación en la respectiva partida de nacimiento en la Jefatura Parroquial, Cantonal o Dirección Provincial de Registro Civil, Identificación y Cedulación, cuando se realizare por otra de las formas de reconocimiento que manda la ley, los reconocientes extranjeros en situación regular, presentarán su Movimiento Migratorio actualizado, tendiente a cotejar la época de concepción, acogiéndose a lo que dispone el artículo 62 de la Codificación del Código Civil. Igual requerimiento será para los extranjeros cuya fecha de permanencia legal en el país constante en su pasaporte ha caducado.

En el evento de que estos últimos no puedan presentar el certificado de movimiento migratorio, en su lugar presentarán declaración juramentada respecto a la fecha de su ingreso al país, el tiempo de su permanencia ininterrumpida en el Ecuador, y los demás datos concernientes al acto jurídico del reconocimiento de hijo; declaración juramentada que conlleva, en caso de falsedad, la pena prescrita para el delito de perjurio.

Este trámite debe realizarse en la Unidad Norte de Quito (Av. NN.UU. y Amazonas)

2.4.5 Adopción⁴¹

Las adopciones y reconocimientos realizados en el territorio de la República, se subinscribirán en las respectivas partidas de nacimiento del hijo reconocido o adoptado. Del mismo modo se procederá con la sentencia judicial que declare la paternidad o maternidad.

En la subinscripción de adopciones que declaren la paternidad o maternidad, se determinará el lugar y fecha del acto, los nombres y apellidos de las personas que hayan reconocido o adoptado o de quienes hayan sido judicialmente declarados padre o madre. También se dejará constancia del notario, funcionario o juez que hubiere autorizado el acto o expedido la sentencia.

Los requisitos son los siguientes:

- Tres copias certificadas de la sentencia debidamente ejecutoriada por autoridad competente que dictó la sentencia.
- La adopción se realizará en el lugar donde se registró el nacimiento y en el Departamento Nacional de Registro Civil.

2.4.6 Datos de filiación

Documento en el que se encuentra los datos relacionados al registro de hechos y actos relativos al estado civil de las personas.

Requisitos:

- Número de cédula de Identidad o Ciudadanía, nombres y apellidos del titular; trámite personal.

⁴¹ Ley Registro Civil, Capítulo ix DE LAS INSCRIPCIONES MARGINALES Sección Ia. Subinscripciones en la partida de nacimiento, Art. 65

Si es tercera persona:

- Autorización por escrito con copia de cédula (hasta cuarto grado de consanguinidad)
- Poder especial notariado si no es familiar directo.

2.4.7 Matrimonios⁴²

Se entiende por matrimonio al contrato solemne por el cual un hombre y una mujer se unen con el fin de vivir juntos, procrear y auxiliarse mutuamente.

Requisitos

- Cédula de Identidad o Ciudadanía en original y copia.
- Certificado de votación actualizado en original y copia.
- Presencia de dos testigos hábiles, portando cédula de ciudadanía y certificado de votación actualizados.
- Nombramiento de Curador Especial debidamente protocolizado, en caso de tener hijos bajo patria potestad, y si estuviere administrando bienes de los referidos menores, presentarán inventario Solemne de Bienes.

A más de estos requisitos, se adjuntarán los siguientes, de acuerdo a cada caso:

Si el Matrimonio se lo desea realizar a domicilio:

- Presentar una solicitud con ocho días de anticipación, dirigida al Coordinador de Matrimonios, indicando lugar, dirección, día y hora, adjuntando los documentos según el caso.

Si uno o los dos contrayentes no han cumplido dieciocho años de edad:

- Autorización y presencia, del padre y/o madre, o la persona que ejerza la patria potestad, o autorización mediante poder legalmente conferido, o autorización del

⁴² Ley Registro Civil, Capítulo iv DE LA INSCRIPCIÓN DEL MATRIMONIO, art. 37- 40.

tutor nombrado por orden judicial en caso de muerte de los padres. portando cédula de ciudadanía y certificado de votación

- Copia íntegra de la partida de nacimiento, válida por 90 días desde su expedición.
- Haber cumplido: hombres mayores de 14 años y mujeres mayores a 12 años.

Si uno o los dos contrayentes son divorciados:

- Copia íntegra de la partida de matrimonio con la correspondiente subinscripción del divorcio.
- Copia certificada de la sentencia de divorcio otorgada por el Juzgado respectivo o por la Jefatura de Registro Civil, Identificación y Cedulación del lugar donde se realizó la subinscripción del divorcio.
- Haber transcurrido un año desde que se ejecutorió la sentencia de divorcio, si el fallo se produjo en rebeldía y quien va a contraer matrimonio fue el Actor.
- Haber transcurrido 300 días desde que se declaró disuelto el matrimonio por nulidad o divorcio, para el caso de la mujer, desde la fecha en que se subinscribió la sentencia en el Registro Civil, salvo que probare mediante certificado médico otorgado por hospital o centro de salud público o privado, no encontrarse embarazada y en caso de estarlo, el matrimonio a celebrarse es con el último cónyuge; o, el futuro cónyuge reconoce como suyo el hijo que está por nacer, particular que se anotará en el casillero de observaciones de las actas que correspondan.
- Autorización de quien ejerza la patria potestad, en el caso de que el contrayente divorciado sea menor de edad.

Si uno o los dos contrayentes son viudos:

- Información sumaria de no tener hijos en su patria potestad ni administrar bienes de estos.
- Haber transcurrido 300 días desde la fecha en que falleció el marido, salvo que probare ante la autoridad que celebre el matrimonio, mediante certificado médico otorgado por hospital o centro de salud público o privado, no encontrarse embarazada, y en el caso de estarlo, el futuro cónyuge reconocer, como suyo, el hijo

que está por nacer, particular que se anotará en el casillero de observaciones de las actas que correspondan como en su duplicado.

- Si el o los contrayentes viudos, son menores de edad, presentaran autorización de la persona que ejerza la patria potestad, quien firmará las actas correspondientes.

Si uno o los dos contrayentes son extranjeros:

- Certificado original de la filiación y estado civil, conferido por la embajada o consulado de país de origen en el Ecuador; o certificado concedido en el origen con la debida autenticación del Cónsul ecuatoriano en dicho país o con sello de apostillamiento y legalmente traducida de ser el caso.
- Declaración juramentada, en el que indique su estado civil, nacionalidad, nombres y apellidos de los padres; y fecha de nacimiento, en el caso de que no exista embajada, consulado o representante diplomático del país de origen acreditado en el Ecuador, el Ministerio de Relaciones Exteriores certificará sobre este particular.
- Documentos que acrediten el estado civil de divorciado o viudo, debidamente autenticados por el consulado ecuatoriano del país de origen, o con el sello de apostillamiento y legalmente traducidos de ser el caso.
- El contrayente extranjero menor de edad, deberá sujetarse a lo dispuesto para cada caso particular.
- Para el caso de los contrayentes originarios de los países miembros de la Comunidad Andina, se aplicará lo establecido en la Decisión 503, publicada en el Registro Oficial N° 385 de fecha 7 de agosto de 2001.
- Documento debidamente conferido por el Ministerio de Relaciones Exteriores, que pruebe la calidad de refugiado y declaración juramentada ante autoridad competente, en el que indique cuál es su estado civil, nacionalidad, nombres y apellidos de los padres; y fecha de nacimiento.
- Para poder contraer matrimonio las extranjeras y extranjeros no residentes presentarán su pasaporte original, el que deberá contener el registro de entrada al país otorgado por la Dirección Nacional de Migración o la autorización de su permanencia legal. El extranjero o extranjera no residente deberá permanecer en la República del Ecuador por lo menos setenta y cinco días (75) consecutivos

anteriores a la fecha de la celebración del matrimonio, con excepción de los extranjeros o extranjeras que tuvieren hijos reconocidos con ciudadanos ecuatorianos quienes sí podrán contraer matrimonio de manera inmediata.

- Visa de No Migrante vigente.

Si uno o los dos contrayentes son miembros de las Fuerzas Armadas:

- Autorización del Comandante General de cada Fuerza (Terrestre, Naval y Aérea).
- Copia certificada de la orden general emitida por la Comandancia General de la Policía Nacional, a través del Departamento de Recursos Humanos, para miembros de la Policía Nacional.
- En caso de ser viudo o divorciado, se aplicará lo correspondiente para cada caso.

En caso de duda se aplicará lo establecido en el Instructivo para la Estandarización de Procedimientos del Sistema Nacional de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

Procedimientos

- Recepción y Verificación de requisitos.
- Pago de la especie valorada correspondiente.
- Entrevista.
- Fijación de fecha para la celebración del matrimonio para el caso de realizarse a domicilio
- Ceremonia de Matrimonio Civil.
- Firma y legalización de documentos.
- Entrega de certificados para el matrimonio eclesiástico

2.4.8 Defunciones

Se entenderá por defunción a la desaparición permanente de todo signo de vida, cualquiera que sea el tiempo transcurrido desde el nacimiento con vida (cesación posnatal de las funciones vitales sin posibilidad de resucitar). Por tanto, esta definición excluye las defunciones fetales.

El trámite para la inscripción de una defunción oportuna se lo puede realizar a nivel nacional, en el lugar donde ocurrió el fallecimiento y para la defunción tardía se la puede realizar únicamente en las Jefaturas del Registro Civil, Identificación y Cedulación del lugar donde ocurrió el fallecimiento.

Personas Obligadas a inscribir:⁴³

- El cónyuge sobreviviente.
- Los hijos mayores de 18 años.
- Parientes mayores de 18 años.
- El jefe o director del establecimiento de salud donde hubiere ocurrido el fallecimiento.
- El jefe del reparto policial o militar en cuyo recinto hubiere ocurrido el fallecimiento; así como el jefe o director de establecimiento de correcciones o penitenciarías, en igual caso.
- La autoridad que hubiere intervenido en el levantamiento de cadáver.
- El capitán de la nave o avión o el conductor de cualquier otro vehículo de transporte en que hubiere ocurrido el fallecimiento.

Requisitos Generales

- Constancia de defunción del INEC,⁴⁴ firmado por el profesional competente que asistió al fallecido en el cual debe constar el sello y código o registro del médico (a excepción de aquellos profesionales que se encuentren realizando la práctica rural). Además debe presentar el sello respectivo del establecimiento de salud público o privado donde ocurrió el hecho. No se aceptará alteraciones ni enmendaduras (Original y Copia).
- Cuando el fallecimiento haya ocurrido sin atención profesional, la constancia de la defunción se llenará por el Jefe de Registro Civil, Identificación y Cedulación, o su

⁴³ Ley Registro Civil, capítulo v, DE LA INSCRIPCIÓN DEFUNCIONES, art. 43

⁴⁴ Anexo 3 Estadístico de defunción

delegado en base a la declaración juramentada de dos testigos, en los formularios que proporcione la entidad. No se aceptará con alteraciones ni enmendaduras.

- En caso de fallecimiento por muerte violenta, el médico legista llenará el formulario del INEC, haciendo constar su firma, sello y código o registro. También debe constar el respectivo sello de autopsiado. En caso de que sea requerido se adjuntará el oficio de la autoridad judicial competente. (Original y Copia).
- Cédula de identidad o ciudadanía o copia de tarjeta índice o datos de filiación o partida de nacimiento del fallecido. (Original y Copia)
- Documento de identificación o pasaporte en caso que el fallecido sea extranjero (Original y Copia).
- Cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada de la persona que va a inscribir (Original y Copia).
- En caso de que, quien inscriba, sea extranjero se solicitará pasaporte o documento de identificación. (Original y Copia).
- En caso que no fuera posible comprobar la identidad del fallecido, se inscribirá la defunción con los datos que hubiesen podido obtener.

Además en el caso de que la inscripción sea tardía se debe adjuntar el siguiente requisito:

- Certificado de sepultura otorgado por el administrador del cementerio.

Procedimiento

1. Recepción de requisitos.
2. Verificación de requisitos.
3. Registro de la defunción en libros y actas.
4. Firma de documentos y legalización.
5. Entrega de documentos y certificados.

2.4.8.1 Tipo de Inscripción de Defunción

1. Oportuna
2. Tardía

2.4.8.1.1 Oportuna

Inscripción de defunción oportuna (Hasta 48 horas de ocurrido el hecho). Este tipo de inscripción se la puede realizar por medio de las siguientes instancias según corresponda:

1. A través de las funerarias legales en el país.

El cónyuge sobreviviente o los hijos mayores de 18 años, podrán otorgar una autorización o poder a una funeraria que funcione legalmente en el país, para que realice los trámites de inscripción de la defunción, en su nombre y representación.

2. El fallecimiento ocurra en otro lugar que no sea al de la sepultura del cadáver e inscripción.

Autorización de traslado del cadáver emitido por autoridad competente, Fiscalía en caso de muerte violenta o Ministerio de Salud Pública en casos de muerte natural.

2.4.8.1.2 Tardía

Inscripción de defunción tardía (Pasadas las 48 horas y hasta 60 días de ocurrido el hecho). Este tipo de inscripción se la puede realizar en los siguientes casos según corresponda:

1. Pasadas las 48 horas y hasta 60 días
2. Pasado los 60 días
3. Defunción de un ecuatoriano ocurrida en el exterior registrada ante autoridad extranjera

La Resolución Administrativa⁴⁵ e inscripción de la defunción se realizará única y exclusivamente en la Dirección General del Registro Civil, Identificación y Cedulación Oficina Matriz – Quito.

Requisitos Generales:

- Documento de defunción, debidamente legalizado y autenticado por el agente diplomático o consular del Ecuador en dicho país, o con el sello de apostillamiento legalmente traducido. Si estuviere autenticado por el Cónsul Ad-Honorem, requerirá la certificación del Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador.
 - Si no hubiere agente diplomático ni consular del Ecuador, certificará un agente diplomático o consular de cualquier estado amigo, y legalizará la certificación el Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador.
 - Razón de inexistencia o su equivalente del sistema informático otorgado por registros del exterior de la Dirección General del Registro Civil, Identificación y Cedulación.
 - Cédula de ciudadanía o identidad o pasaporte de la persona que va a inscribir la defunción.
4. Ecuatoriano ocurrida en el exterior registrada ante el representante diplomático del Ecuador

Las inscripciones oportunas o tardías pueden realizarse ante la Delegación Diplomática del Ecuador en el lugar donde ocurrió el fallecimiento.

5. Defunción por Sentencia Judicial

Podrá realizarse en cualquiera de las Jefaturas del Registro Civil, Identificación y Cedulación del país.

Requisitos Generales:

- Dos copias certificadas de la sentencia debidamente ejecutoriada.

⁴⁵ Anexo 4 Resolución administrativa

- Razón de inexistencia del lugar de nacimiento otorgada por el Jefe de Registro Civil, Identificación y Cedulación o su delegado. También se puede emitir un certificado después de verificar la Razón de Inexistencia en el sistema informático de cualquiera de las oficinas del Registro Civil, Identificación y Cedulación.

6. Defunciones fetales⁴⁶

Se entenderá por defunción fetal a la muerte ocurrida con anterioridad a la expulsión completa o extracción del cuerpo de la madre de un producto de la concepción, cualquiera que haya sido la duración del embarazo; la defunción se señala por el hecho de que después de tal separación, el feto no respira ni muestra cualquier otro signo de vida, tal como el latido del corazón, la pulsación del cordón umbilical o el movimiento efectivo de músculos voluntarios.⁴⁷

El trámite se lo puede realizar a nivel nacional, en el lugar donde ocurrió la muerte.

Personas Obligadas a solicitar la licencia de inhumación:

- Los hijos mayores de 18 años.
- Los parientes de la madre o el padre mayores de 18 años.

Requisitos Generales:

- Estadístico de defunción fetal (INEC). Si se ha producido en un centro médico con ayuda profesional deberá estar firmado por el profesional, sello y número de código médico (a excepción de aquellos profesionales que se encuentren realizando la práctica rural). También puede ser llenado por el Jefe de Registro Civil, Identificación y Cedulación. No se aceptará con alteraciones ni enmendaduras (Original y Copia).

⁴⁶ Ley Registro Civil, capítulo vi, DE LAS DEFUNCIONES FETALES, art. 51 - 53

⁴⁷ Ley Registro Civil Título v Disposiciones Generales, artículo 132 Definiciones de defunción fetal

- Cédula de ciudadanía o identidad y certificado de votación actualizado de la persona que va a solicitar el certificado de inhumación. Si la persona que lo solicitare no es ninguno de los padres deberá presentar el original de la cédula de ciudadanía, identidad o documento de identificación de uno de ellos.

2.4.9 Archivo General

Archivar significa guardar de forma ordenada documentos útiles, haciéndolo de un modo lógico y eficaz que permita su posterior localización de la forma más rápida posible cuando sea necesario. Por lo tanto el archivo general es el área de la institución en el cual se conserva todos los documentos de inscripciones de nacimiento, de matrimonio, defunciones entre otras, los mismos que sirven como respaldo de las actividades realizadas por los funcionarios durante la utilización del sistema AS 400.

Clases de registros⁴⁸

Las oficinas de Registro Civil, Identificación y Cedulación llevarán por duplicado los siguientes registros:

1. De nacimientos;
2. De matrimonios;
3. De defunciones; y,

Un ejemplar se llevará en un libro, y el duplicado en tarjetas, que tendrán el mismo valor legal.

Funciones del archivo

La principal función del archivo consiste en la conservación de documentos, ya que la Ley obliga a ello estableciendo unos plazos mínimos de conservación, durante los cuales puede ser requerida su presentación. Estos documentos se conservaran debidamente

⁴⁸ Ley Registro Civil Identificación y Cedulación Capítulo II De los Registros del Estado Civil, Artículo 26 Clases de registros

ordenados y clasificados. Esta conservación proporciona información sobre el funcionamiento y los asuntos tratados por la entidad. El archivo será eficaz cuando se encuentra rápidamente lo que se busca.

Otra función del archivo es la de ser un centro activo de información que permite relacionar los nuevos documentos con los ya archivados. Además sirve como medio de consulta cuando se pretende indagar en las actuaciones del pasado. También el archivo sirve como elemento probatorio cuando el organismo o entidad pretende demostrar la realización de un acto o la forma de hacerlo.

2.5 Determinación de la Población y Muestra

Para determinar las falencias que se encuentran en los procesos debemos investigar a los responsables que realizan dichos procesos, por lo tanto, se aplicará encuestas directas tanto a los empleados como a los usuarios que son beneficiados por los servicios que brinda el Registro Civil.

Diariamente, en la dependencia del Registro Civil “Turubamba” se atiende en promedio a 1970 usuarios y en la dependencia del Registro Civil “Iñaquito” se atiende en promedio a 2698 usuarios aproximadamente.

2.5.1 Población

Para la presente investigación, la población en estudio fue dividida en dos:

- a)** Los usuarios del Registro Civil “Turubamba” e “Iñaquito”, es decir, las personas que realizan trámites dentro de las instalaciones; con quienes se desarrollará el cuestionario de investigación para la medición de la calidad en el servicio prestado por la institución.
- b)** Los empleados y directivos del Registro Civil “Turubamba” e “Iñaquito”, a quienes se realizarán dos entrevistas específicas, una de ellas para investigar la situación actual del proceso administrativo desarrollado en la institución y la otra para la elaboración del análisis FODA.

2.5.2 Muestra

La muestra estadística es el subconjunto de los individuos de una población estadística. Estas muestras permiten deducir las propiedades del total del conjunto.

Para realizar la recolección de datos a los usuarios se establece la muestra aplicando la fórmula de muestreo probabilístico simple a continuación descrito.

2.5.2.1 Muestra a Usuarios

Para determinar el tamaño de la muestra cuando los datos son cualitativos, es decir, para el análisis de fenómenos sociales o cuando se utilizan escalas nominales para verificar la ausencia o presencia del fenómeno a estudiar, se recomienda la utilización de la siguiente fórmula

$$n = \frac{n^*}{1 + \frac{n^*}{N}}$$

Siendo:

$$n^* = \frac{s^2}{\sigma^2}$$

Sabiendo que:

σ^2 = Es la varianza de la población respecto a determinadas variables.

s^2 = Es la varianza de la muestra, la cual podrá determinarse en términos de probabilidad

$$s^2 = p(1 - p)$$

se = Es el error estándar que está dado por la diferencia entre $(\mu - x)$ la media poblacional y la media muestral.

$(se)^2$ = Es el error estándar al cuadrado, que nos servirá para determinar σ^2 , por lo que

$\sigma^2 = (se)^2$ es la varianza poblacional.

2.5.2.2 Cálculo del tamaño de la muestra

El horario de atención al público que se encuentra vigente en las oficinas del Registro Civil es de 8:30 a 17:00 horas de lunes a viernes. Por día son atendidos en promedio 4668 usuarios, aproximadamente. Con una población de 4668 usuarios para tener una información adecuada con error estándar menor de 0.008443 al 95 % de confiabilidad, aplicando la formula anterior se obtiene:

Tabla 2.1
Cálculo del tamaño de la muestra

Registro Civil Turubamba e Iñaquito	
N =	4668
se =	0,008443
$p =$	0,95
$\sigma^2 = (se)^2 =$	$(0,008443)^2 = 0,000071284$
$s^2 = p(1 - p) =$	$0,95(1 - 0,95) = 0,0475$
$n^* = \frac{s^2}{\sigma^2} =$	$\frac{0,0475}{0,000071284} = 666$
$n = \frac{n^*}{1 + \frac{n^*}{N}} =$	$\frac{666}{1 + \frac{666}{4668}} = 583$

Elaborado por: Autoras

Es decir para realizar la investigación se necesita una muestra de al menos 583 usuarios.

Tabla 2.2
Número de usuarios atendidos en el Registro Civil

Opciones	Día 1	Día 2	Promedio Día	Promedio Hora	Muestra
Turubamba	1949	1992	1970.5	246.3125	246
Iñaquito	2800	2596	2698	337.25	337
Total	4749	4588	4668.5	583.5625	583

Elaborado por: Autoras

2.5.3 Diseño de las encuestas

Se definieron los instrumentos de investigación a utilizar: las encuestas y las entrevistas. Para lo cual:

- Se definió el objetivo.
- Se establecieron los aspectos relacionados a la medición del objetivo.
- Se identificó la población a la cual se dirige el estudio que son los usuarios y los empleados del Registro Civil “Turubamba” e “Iñaquito”
- Se formularon las preguntas, de tal manera que faciliten la medición de los aspectos relacionados con el objetivo. Utilizando una redacción clara y sencilla que permita la comprensión del instrumento.
- Se formularon preguntas sencillas para facilitar la obtención de respuestas concretas y análisis de los resultados obtenidos.

Considerando los aspectos anteriormente detallados, se diseñó el cuestionario que utilizaremos para la recolección de información, con el objetivo de conocer la satisfacción de los usuarios y su opinión sobre la calidad del servicio que reciben del Registro Civil en las agencias “Turubamba” e “Iñaquito”. Identificando la prestación de servicios como uno de los fines y actividades principales del Registro Civil y que por tanto, forma parte importante en el desarrollo de su gestión administrativa, objeto de estudio del presente trabajo de investigación. El cuestionario diseñado para la recolección de la información se presenta a continuación:

2.5.3.1 Formato de la Encuesta dirigida a los usuarios

La encuesta fue aplicada a los usuarios directos, el formato de encuesta se detalla en el Anexo 5 Encuesta usuarios

2.5.3.2 Formato de la Encuesta dirigida a personal del Registro Civil

La encuesta fue aplicada al personal de la institución, el formato de encuesta se detalla en el Anexo 6 Encuesta Empleados

2.5.4 Tabulación y análisis de datos

Se realizó dos tipos de encuestas: una aplicada a los usuarios finales de los servicios y otra dirigida a los empleados del Registro Civil tanto en las agencias “Turubamba” e “Iñaquito” para esto presentamos los resultados comparándolos entre sí. Además se ordena la información obtenida de los instrumentos de investigación, para facilitar el análisis de la misma y la elaboración de las conclusiones del estudio.

Los resultados obtenidos se presentarán de la siguiente manera:

- Tabulación de la encuesta realizada a los usuarios, con el objeto de medir la calidad de los servicios que presta el Registro Civil en sus dos dependencias en la ciudad de Quito.
- Tabulación de la encuesta realizada a los empleados para evaluar los procesos administrativos en las dependencias del Registro Civil, en un cuadro resumen que incorpora los aspectos encontrados a partir del estudio de cada una de las etapas del proceso administrativo.
- Se presentarán los resultados del análisis FODA del Registro Civil, es decir, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas a partir del estudio realizado en la entidad.
- Para finalizar, se han incorporado las conclusiones y recomendaciones generales obtenidas de los resultados anteriores; lo cual sentará las bases para el desarrollo de la propuesta de solución.

2.5.4.1 Encuesta Aplicada a los Usuarios

1.- ¿Agencia en el que realizó su trámite o servicio?

Objetivo: Determinar qué porcentaje de usuarios del Registro Civil acuden a las agencias de Turubamba e Ñaquito.

Tabla 2.3
Tabulaciones Pregunta 1 -Usuario

Opciones	Tabulaciones	%
Agencia Turubamba	246	42%
Agencia Ñaquito	337	58%
Total	583	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.3
Resultados Pregunta 1 - Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 58% de los usuarios acuden a la agencia “Iñaquito” del Registro Civil, mientras que el 42% de usuarios acude a la agencia de “Turubamba”

2.- ¿Por qué decidió realizar su servicio en esta agencia?

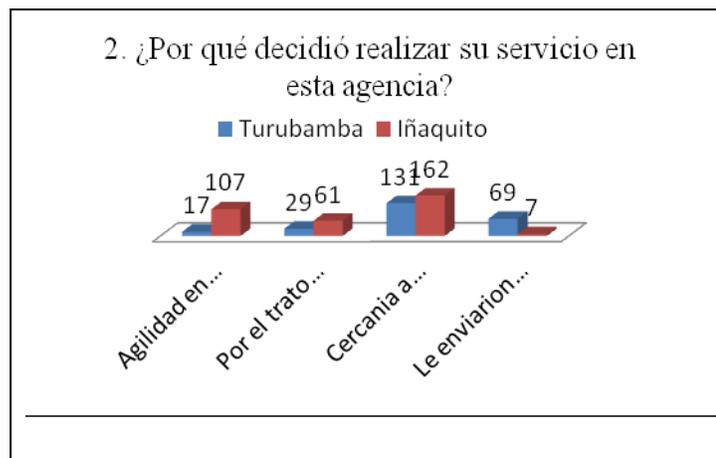
Objetivo: Determinar qué porcentaje de usuarios seleccionó una agencia en especial del Registro Civil ya sea por sus servicios o por la cercanía.

Tabla 2.4
Tabulaciones Pregunta 2 –Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Iñaquito	%
Agilidad en los servicios	17	7%	107	32%
Por el trato recibido	29	12%	61	18%
Cercanía a su domicilio	131	53%	162	48%
Le enviaron a la agencia	69	28%	7	2%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.4
Resultados Pregunta 2 – Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: Podemos observar que 131 usuarios, es decir, el 53% acuden a “Turubamba” por la cercanía a su domicilio mientras que el 17% acuden por la agilidad en los servicios. En cambio en el Registro Civil “Iñaquito” el 48% de los usuarios por la cercanía a su domicilio y tan solo el 2% porque le enviaron a esta agencia.

3. ¿Qué servicio tramitó?

Objetivo: Determinar el número de usuarios en relación al servicio que ofrece el Registro Civil.

Tabla 2.5
Tabulaciones Pregunta 3 –Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Iñaquito	%
Inscripción de nacimiento	47	19%	47	14%
Cedulación	150	61%	108	32%
Marginaciones	22	9%	20	6%
Reconocimiento	5	2%	47	14%
Adopciones	2	1%	14	4%
Matrimonios	10	4%	54	16%
Defunciones	10	4%	47	14%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.5
Resultados Pregunta 3 – Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: La mayoría de los usuarios acuden a la agencias “Turubamba” e “Iñaquito” para obtener la cédula de ciudadanía, mientras que un mínimo porcentaje de los usuarios acuden a ambas agencias para obtener el servicio de adopciones.

4. Desempeño del servidor o funcionario

Objetivo: Determinar el trato brindado por los empleados del Registro Civil.

Tabla 2.6

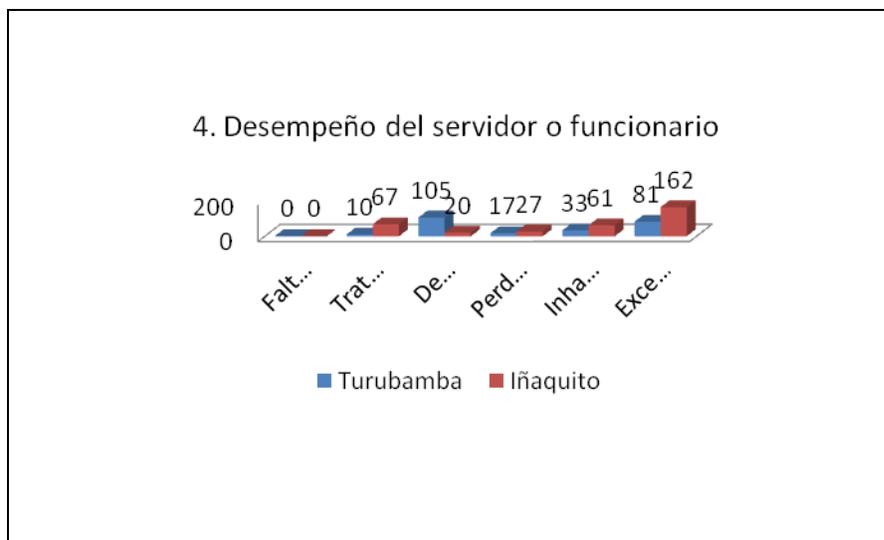
Tabulaciones Pregunta 4 –Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Iñaquito	%
Falta de respeto	0	0%	0	0%
Trato descortés	10	4%	67	20%
Demora en los trámites	105	43%	20	6%
Pérdida de documentos	17	7%	27	8%
Inhabilitada o falta de conocimientos	33	13%	61	18%
Excelente	81	33%	162	48%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.6

Resultados Pregunta 4 – Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 43% de los usuarios de “Turubamba” perciben que existe demora en los trámites especialmente en la obtención de la cédula de identidad, mientras que el 48% de los encuestados en “Iñaquito” consideran que la atención es excelente.

5. ¿Antes de realizar su trámite o servicio usted acudió a información?

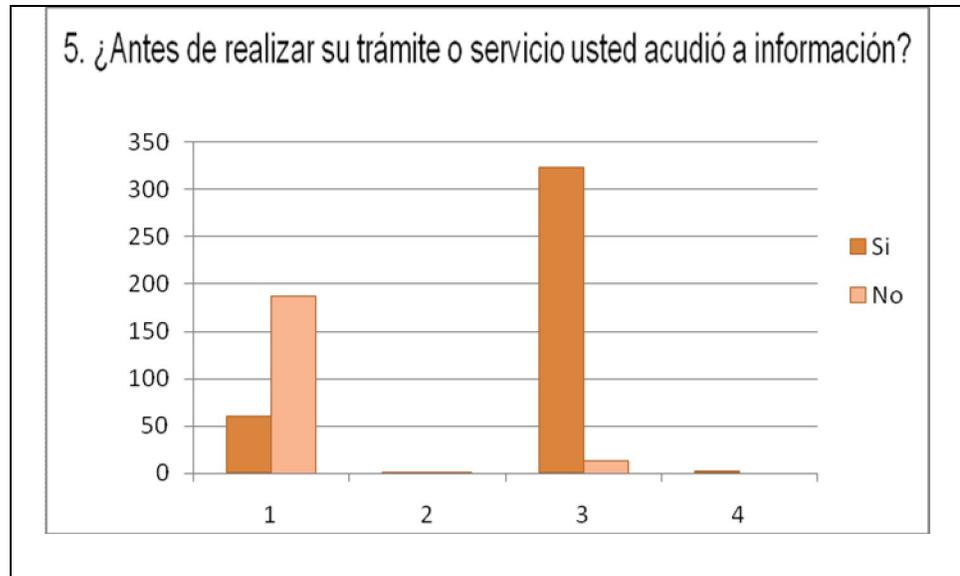
Objetivo: Determinar el número de usuarios que necesitan una guía dentro de las instalaciones del Registro Civil.

Tabla 2.7
Tabulaciones Pregunta 5 –Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Iñaquito	%
Si	59	24%	323	96%
No	187	76%	14	4%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.7
Resultados Pregunta 5 – Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: La gran mayoría de los usuarios necesitan de una guía de información para realizar los trámites dentro del Registro Civil.

6. En información ¿De qué manera le explicaron todo el proceso que usted debía realizar para obtener su servicio?

Objetivo: Determinar cómo se desempeña el personal de información del Registro Civil de Turubamba e Ñaquito.

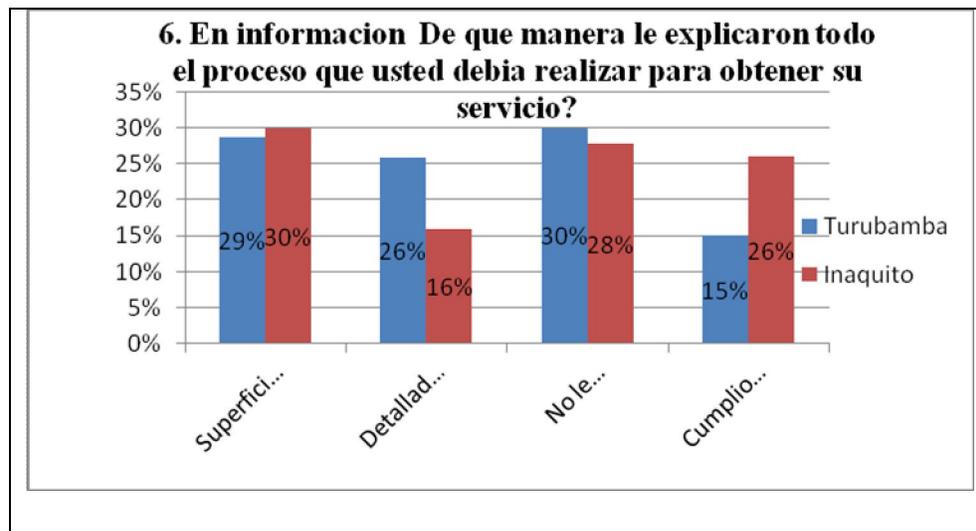
Tabla 2.8
Tabulaciones Pregunta 6 –Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Ñaquito	%
Superficialmente	71	29%	101	30%
Detalladamente	64	26%	54	16%
No le proporcionaron la ayuda esperada	74	30%	94	28%
Cumplió las expectativas	37	15%	88	26%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.8

Resultados Pregunta 6 - Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: Más del 50% de los usuarios perciben que superficialmente o no es adecuada la ayuda esperada por el personal de información del Registro Civil.

7. Tiempo estimado que empleó para la obtención del servicio

Objetivo: Determinar el tiempo de demora en cada servicio

Tabla 2.9

Tabulaciones Pregunta 7 –Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Iñaquito	%
De 15 a 30 minutos	15	6%	20	6%
De 31 a 60 minutos	30	12%	182	54%
De 1 a 2 horas	62	25%	115	34%
De 2 a 3 horas	58	24%	0	0%
Más de 3 horas	81	33%	20	6%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Tabla 2.10

Tiempo Turubamba Pregunta 7 –Usuario

Opciones	Tiempo Turubamba				
	15 a 30 m	31a 60 m	1 a 2 h	2 a 3 h	más de 3 h
Inscripción de nacimiento	2	5	13	18	8
Cedulación	5	16	37	30	64
Marginaciones		2	5	5	10
Reconocimiento		2		2	
Adopciones				2	
Matrimonios	2	2	2	5	
Defunciones	2	2	5		
Total	11	29	62	62	82

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 2.11
Tiempo Ñaquito Pregunta 7 –Usuario

Opciones	Tiempo Ñaquito				
	15 a 30 m	31a 60 m	1 a 2 h	2 a 3 h	más de 3 h
Inscripción de nacimiento		20	20		7
Cedulación	13	47	35		13
Marginaciones		7	13		
Reconocimiento		34	13		
Adopciones		13			
Matrimonios	7	40	7		
Defunciones		20	27		
Total	20	181	115	0	20

Elaborado por: Autoras

Figura 2.9
Resultados Pregunta 7 - Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: Cedulación, Marginación, e Inscripción de Nacimientos son los servicios en los que más se demora la atención del Registro Civil “Turubamba” e “Iñaquito”.

8. En el caso de poseer una capacidad especial o es la tercera edad.

¿Recibió usted la guía de personal de apoyo para realizar su servicio?

Objetivo: Determinar la atención recibida a personas de tercera edad, capacidades especiales, o mujeres embarazadas.

Tabla 2.12

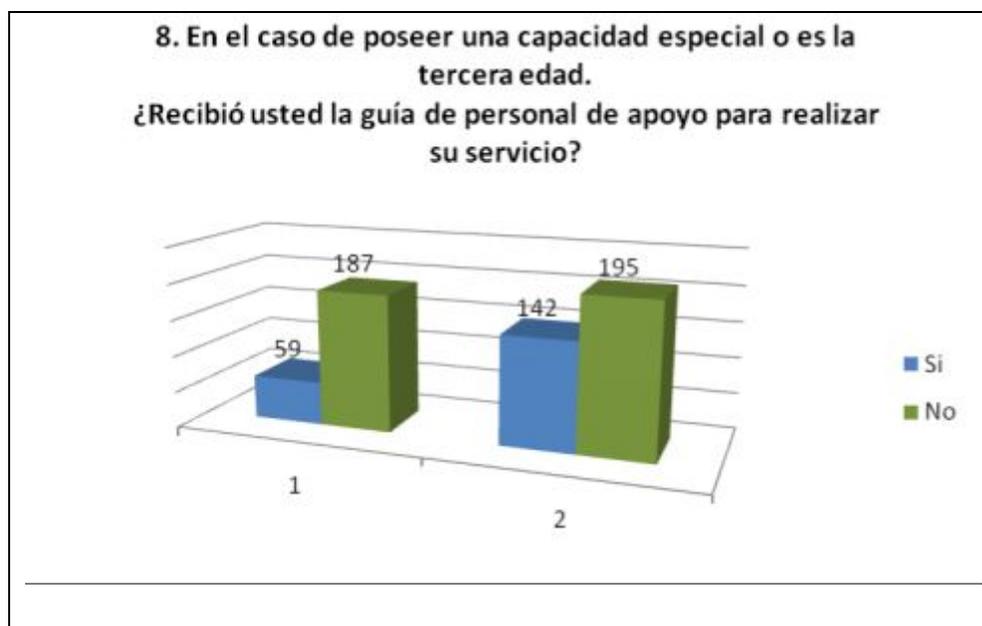
Tabulaciones Pregunta 8 –Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Iñaquito	%
Si	59	24%	142	42%
No	187	76%	195	58%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.10

Resultados Pregunta 8 – Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: Un alto porcentaje de usuarios perciben que no reciben ayuda especial para las personas de tercera edad, con capacidades especiales o mujeres embarazadas.

9. ¿Considera usted que existe una excelente señalética para fácil ubicación de los servicios que presta el Registro Civil?

Objetivo: Determinar la información brindada en forma de letreros o ayudas visuales a los usuarios con respecto de la ubicación de los servicios

Tabla 2.13
Tabulaciones Pregunta 9 –Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Iñaquito	%
Si	91	37%	249	74%
No	155	63%	88	26%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.11
Resultados Pregunta 9 – Usuario



Fuente – Elaborado por: Autoras

Análisis: En la agencia de Iñaquito el 74% de los usuarios perciben que es excelente o es satisfactoria las ayudas visuales de ubicación de los servicios que ofrece el Registro Civil dentro de las instalaciones, mientras que en la agencia “Turubamba” el 63% de los usuarios consideran que el Registro Civil no cuenta con una buena señalética.

10. ¿Cómo califica la atención en el nuevo Registro Civil?

Objetivo: Calificar la atención que el nuevo Registro Civil de las agencias “Turubamba” e “Iñaquito” brinda a los usuarios.

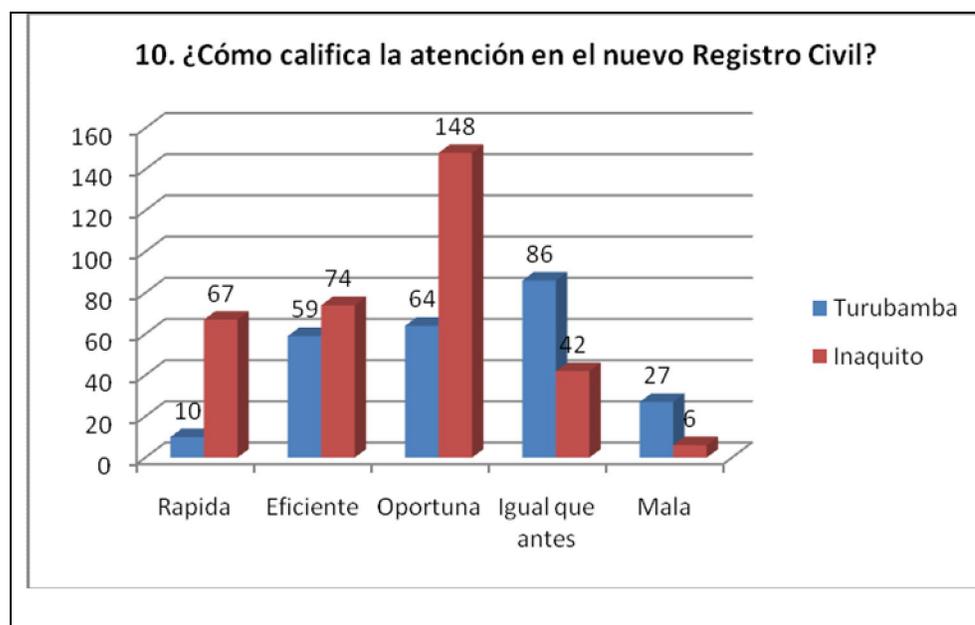
Tabla 2.14
Tabulaciones Pregunta 10 –Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Iñaquito	%
Rápida	10	4%	67	20%
Eficiente	59	24%	74	22%
Oportuna	64	26%	148	44%
Igual que antes	86	35%	42	12%
Mala	27	11%	6	2%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.12

Resultados Pregunta 10 – Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: En la agencia “Iñaquito” la mayoría de los usuarios perciben que es oportuna la atención brindada, mientras que un 35% de usuarios de la agencia del Registro Civil “Turubamba” perciben que la atención es igual que antes.

11. ¿El personal de información está capacitado para orientar a los usuarios?

Objetivo: Determinar si el personal del Registro Civil de las agencias “Turubamba” e “Iñaquito” está capacitado para orientar a los usuarios.

Tabla 2.15

Tabulaciones Pregunta 11- Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Iñaquito	%
Totalmente	64	26%	209	62%
Parcialmente	148	60%	115	34%
Nada	34	14%	13	4%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.13
Resultados Pregunta 11 - Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: En la agencia de Ñaquito el 60% de los usuarios perciben que el personal de información está totalmente capacitado para orientar a los usuarios que acuden a su dependencia, mientras que el 60% de usuarios de la agencia del Registro Civil “Turubamba” perciben que el personal de información está parcialmente capacitado.

12. ¿Considera que se debe incrementar ventanillas en el banco para agilizar la recaudación?

Objetivo: Determinar si se debe incrementar ventanillas del banco para agilizar la recaudación.

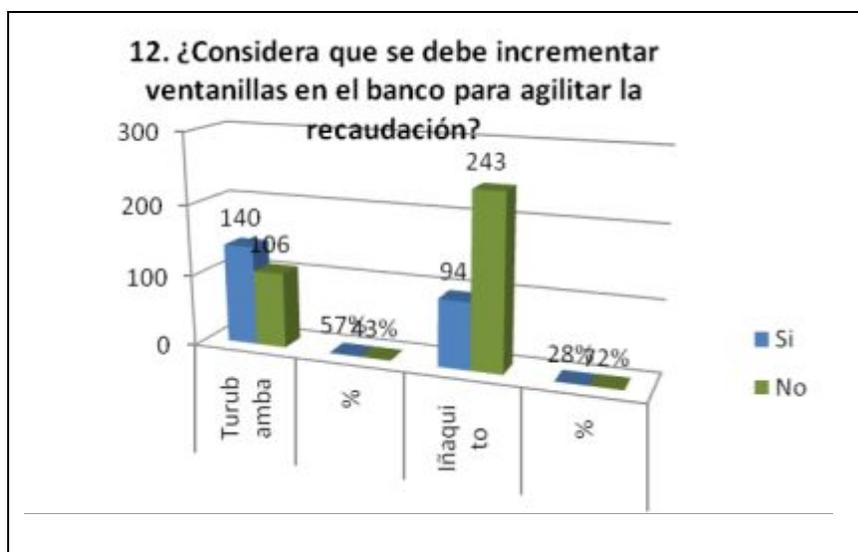
Tabla 2.16
Tabulaciones Pregunta 12- Usuario

Opciones	Tabulaciones			
	Turubamba	%	Ñaquito	%
Si	140	57%	94	28%
No	106	43%	243	72%
Total	246	100%	337	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.14

Resultados Pregunta 12 – Usuario



Elaborado por: Autoras

Análisis: En la agencia de Iñaquito más del 70% de los usuarios perciben que no necesitan aumentar el número de ventanillas del banco para agilizar la recaudación, mientras que el 57% de usuarios de la agencia del Registro Civil de Turubamba perciben que se debe aumentar el número de ventanillas del banco para agilizar la recaudación.

2.5.4.2 Encuesta Aplicada a los Empleados

1. ¿Qué conoce usted acerca de la planificación estratégica del Registro Civil?

Objetivo: Determinar el conocimiento de los empleados sobre la planificación estratégica del Registro Civil

Tabla 2.17

Tabulaciones Pregunta 1 -Empleado

Opciones	Tabulaciones	%
Misión	3	12%
Visión	6	24%
Objetivos	0	0%
Reglamento	4	16%
Ninguno	12	48%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.15

Resultados Pregunta 1 - Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: La gran mayoría de los empleados 48% no conocen sobre la planificación estratégicas dentro del Registro Civil.

2. ¿Usted considera que el personal asignado a su departamento es el adecuado?

Objetivo: Determinar el ambiente laboral dentro del Registro Civil

Tabla 2.18

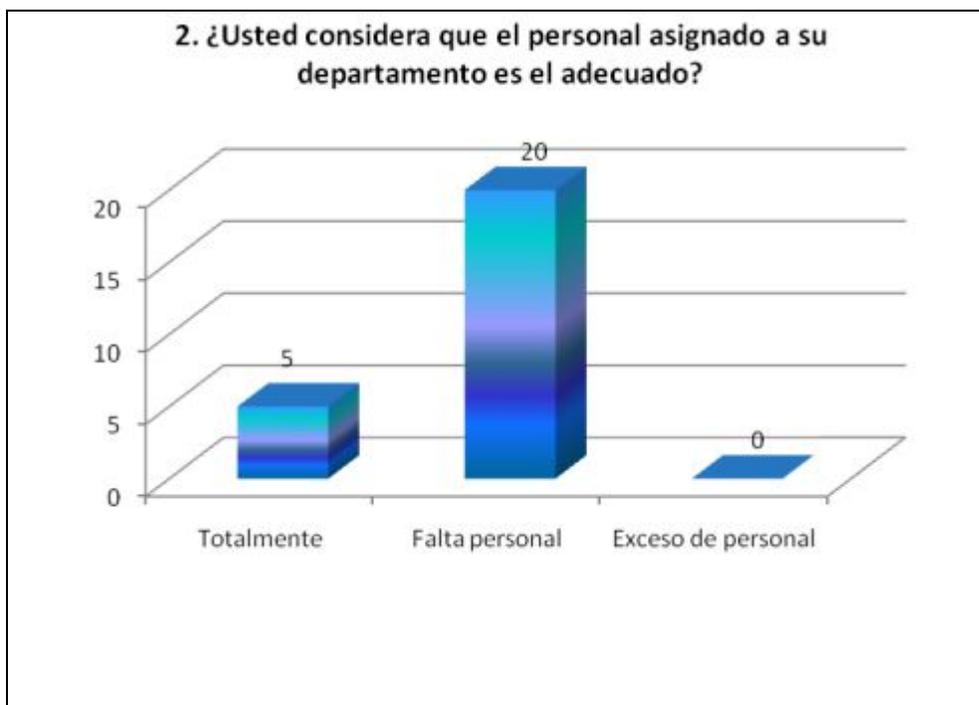
Tabulaciones Pregunta 2 -Empleado

Opciones	Tabulaciones	%
Totalmente	5	20%
Falta personal	20	80%
Exceso de personal	0	0%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.16

Resultados Pregunta 2 - Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 80% de los empleados perciben que necesitan más personal de apoyo a sus labores dentro del Registro Civil.

3. ¿Cómo considera la comunicación organizacional?

Objetivo: Determinar el grado de comunicación organizacional entre los empleados del Registro Civil

Tabla 2.19

Tabulaciones Pregunta 3 -Empleado

Opciones	Tabulaciones	%
Excelente	4	16%
Muy Buena	9	36%
Buena	8	32%
Regular	4	16%

Mala	0	0%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.17

Resultados Pregunta 3 – Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: Más del 84% de los empleados consideran que es excelente, muy buena, buena la comunicación organizacional dentro del Registro Civil.

4. ¿Considera que usted está capacitado para la función que ejerce?

Objetivo: Determinar el nivel de conocimiento de los empleados sobre la función que ejerce dentro del Registro Civil

Tabla 2.20

Tabulaciones Pregunta 4 -Empleado

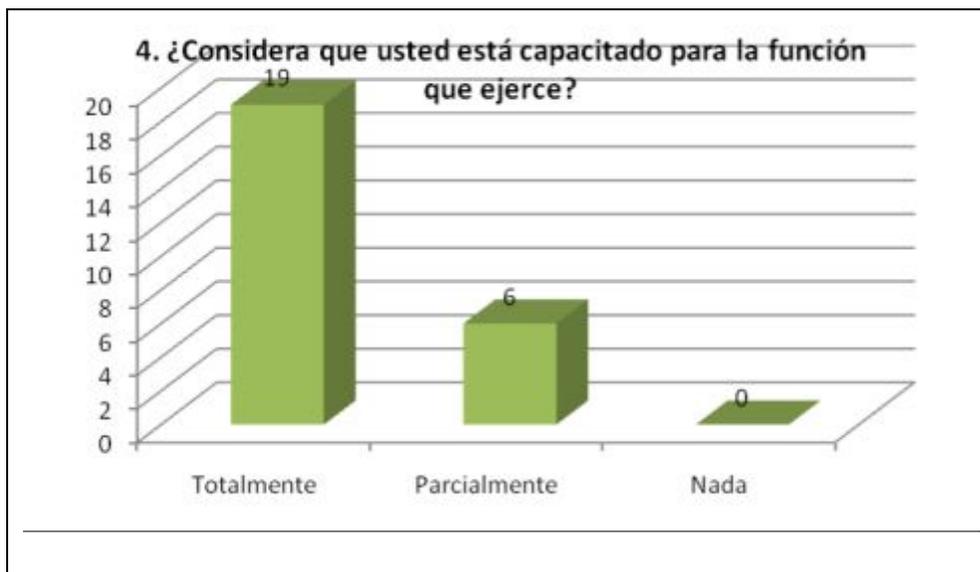
Opciones	Tabulaciones	%
Totalmente	19	76%
Parcialmente	6	24%
Nada	0	0%

Total	25	100%
--------------	-----------	-------------

Elaborado por: Autoras

Figura 2.18

Resultados Pregunta 4 - Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 76% de los empleados consideran que están capacitados totalmente para las funciones que ejercen.

5. ¿Con qué frecuencia ha recibido capacitaciones para actualizar conocimientos?

Objetivo: Determinar la frecuencia con la cual han recibido capacitaciones para actualizar conocimientos

Tabla 2.21

Tabulaciones Pregunta 5 - Empleado

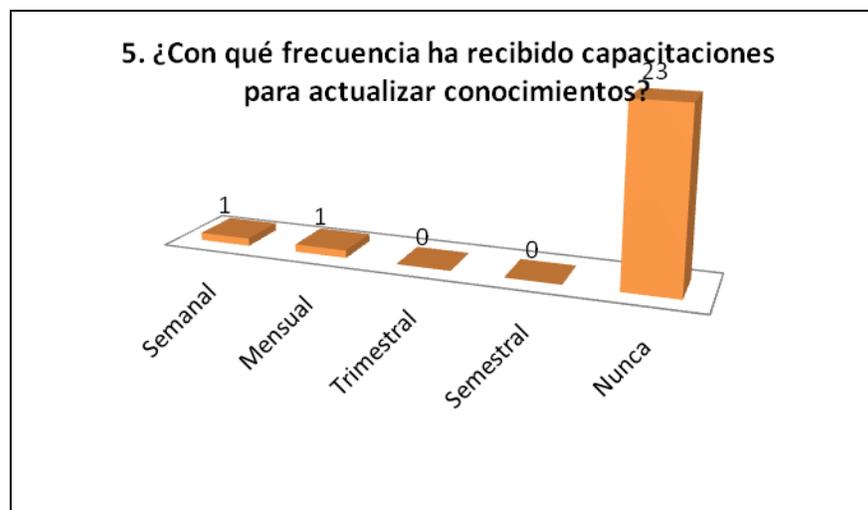
Opciones	Tabulaciones	%
Semanal	1	4%
Mensual	1	4%

Trimestral	0	0%
Semestral	0	0%
Nunca	23	92%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.19

Resultados Pregunta 5 – Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 92% de los empleados nunca han recibido capacitaciones para actualizar los conocimientos y de esta manera realizar los trámites dentro del Registro Civil con eficiencia.

6. Seleccione la actividad que le motiva o le motivaría en el desempeño de sus funciones.

Objetivo: Conocer factores que generan motivación en los empleados

Tabla 2.22

Tabulaciones Pregunta 6 – Empleado

Opciones	Tabulaciones	%
Reuniones de integración para el personal nuevo	3	12%

Ascensos por cumplimientos de metas	8	32%
Trato considerado de los superiores	4	16%
Incentivos económicos como bonos	10	40%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.20

Resultados Pregunta 6 - Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 40% de los empleados se ven motivados por incentivos económicos, el 32% se motivan por ascensos por cumplimientos de metas. El 16% por un mejor trato de sus superiores. Y el 12% con reuniones para integrar al personal nuevo.

7. Enumere en orden de importancia los cursos que ha recibido. Donde uno es el más importante.

Objetivo: Conocer los cursos que han recibido los empleados

Tabla 2.23

Tabulaciones Pregunta 7 – Empleado

Opciones	Tabulaciones					
	1	%	2	%	3	%
Relaciones interpersonales	3	12%	1	6%	0	0%
Atención al cliente	6	24%	1	6%	0	0%

Sistema Magna	2	8%	12	67%	2	67%
Sistema AS 400	14	56%	4	22%	1	33%
Ninguno	0	0%	0	0%	0	0%
Total	25	100%	18	100%	3	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.21

Resultados Pregunta 7 – Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: Los empleados reciben un porcentaje mínimo de cursos de relaciones interpersonales y atención al cliente. Los empleados reciben cursos de las aplicaciones que manejan en sus respectivas áreas de atención.

8. ¿Se siente a gusto con el cargo que desempeña?

Objetivo: Conocer el estado actual de los empleados

Tabla 2.24

Tabulaciones Pregunta 8 - Empleado

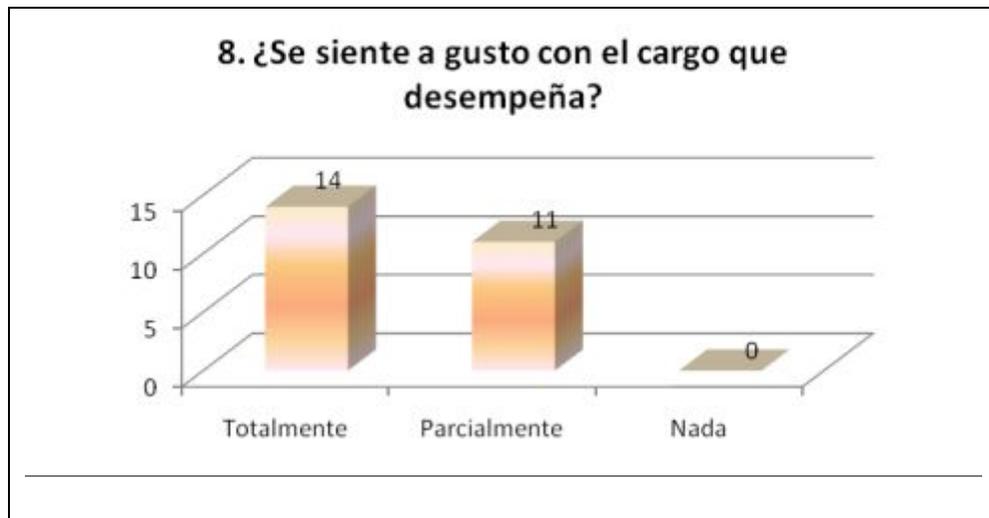
Opciones	Tabulaciones	%
Totalmente	14	56%

Parcialmente	11	44%
Nada	0	0%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.22

Resultados Pregunta 8 - Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 56% de los empleados encuestados se sienten a gusto con el cargo que ocupan. El 44% de los empleados se sienten parcialmente a gusto con el cargo que ocupan.

9. ¿La infraestructura es adecuada para desarrollar sus actividades?

Objetivo: Conocer si las instalaciones del Registro Civil son aptas para el desempeño de actividades.

Tabla 2.25

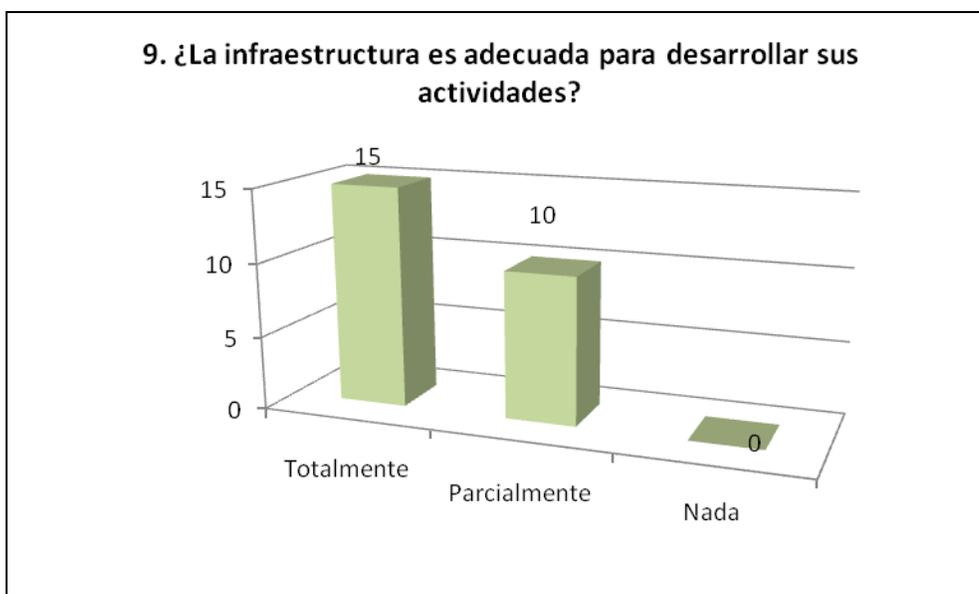
Tabulaciones Pregunta 9 - Empleado

Opciones	Tabulaciones	%
Totalmente	15	60%
Parcialmente	10	40%
Nada	0	0%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.23

Resultados Pregunta 9 - Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 60% de los empleados piensan que es adecuada la infraestructura que tiene el Registro Civil para desarrollar sus actividades.

10. ¿Con cuál de estos ítems usted identifica el servicio que presta a los usuarios?

Objetivo: Conocer cómo se califican así mismos los empleados del Registro Civil

Tabla 2.26

Tabulaciones Pregunta 10 - Empleado

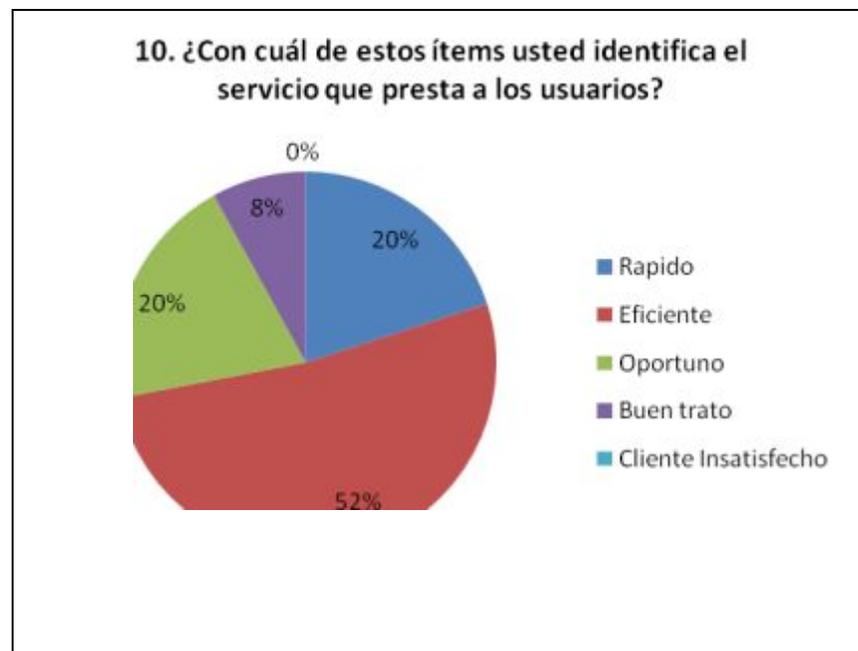
Opciones	Tabulaciones	%
----------	--------------	---

Rápido	5	20%
Eficiente	13	52%
Oportuno	5	20%
Buen trato	2	8%
Cliente Insatisfecho	0	0%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.24

Resultados Pregunta 10 - Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 52% de los empleados perciben que su atención brindada es excelente.

11. ¿Existe un ambiente organizacional adecuado para trabajar?

Objetivo: Conocer el ambiente organizacional según la calificación de los empleados

Tabla 2.27

Tabulaciones Pregunta 11 - Empleado

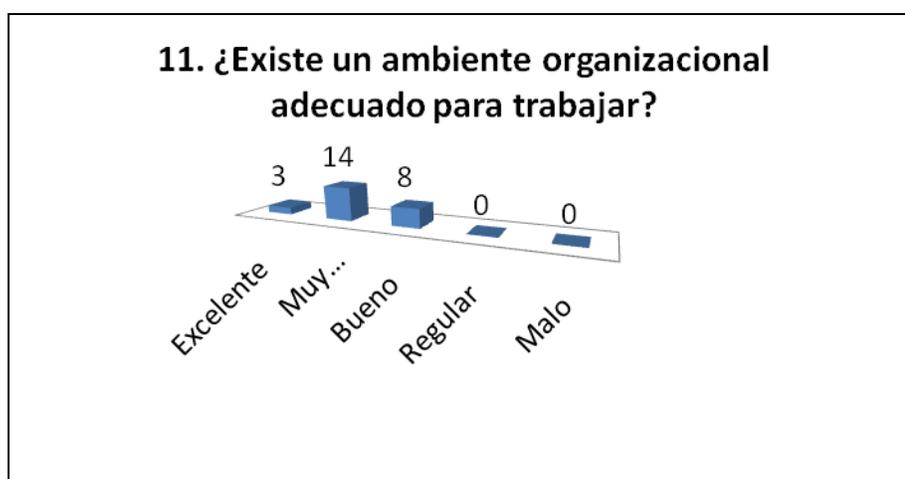
Opciones	Tabulaciones	%
----------	--------------	---

Excelente	3	12%
Muy Bueno	14	56%
Bueno	8	32%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.25

Resultados Pregunta 11 - Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 56% de los empleados perciben que el ambiente organizacional es el adecuado.

12. ¿Considera que el presupuesto que otorga el Estado está acorde con las necesidades del Registro Civil?

Objetivo: Conocer la opinión de los empleados con respecto al presupuesto otorgado por el Estado al Registro Civil.

Tabla 2.28

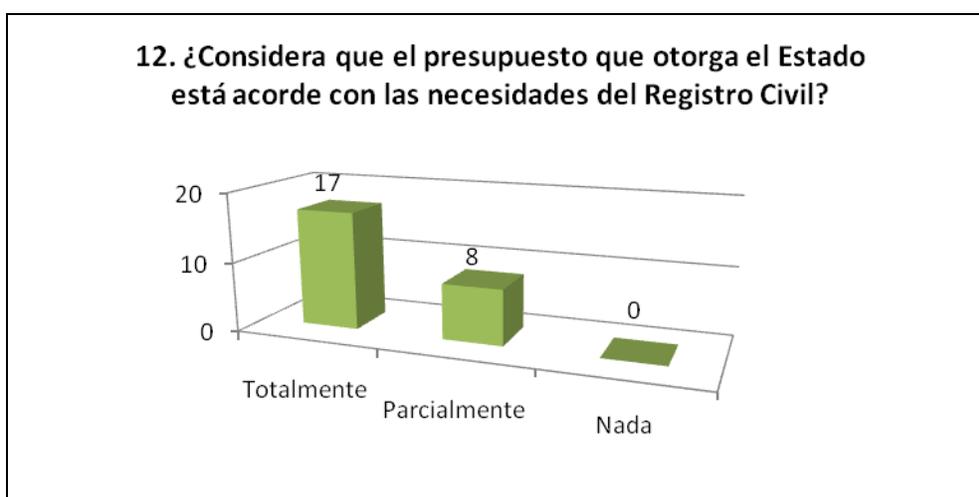
Tabulaciones Pregunta 12 - Empleado

Opciones	Tabulaciones	%
Totalmente	17	68%
Parcialmente	8	32%
Nada	0	0%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.26

Resultados Pregunta 12 - Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 68% de los empleados opinan que el presupuesto está acorde con las necesidades del Registro Civil.

13. ¿El área de producción cuenta con un control de calidad?

Objetivo: Conocer el Registro Civil cuenta con un control de calidad

Tabla 2.29

Tabulaciones Pregunta 13 - Empleado

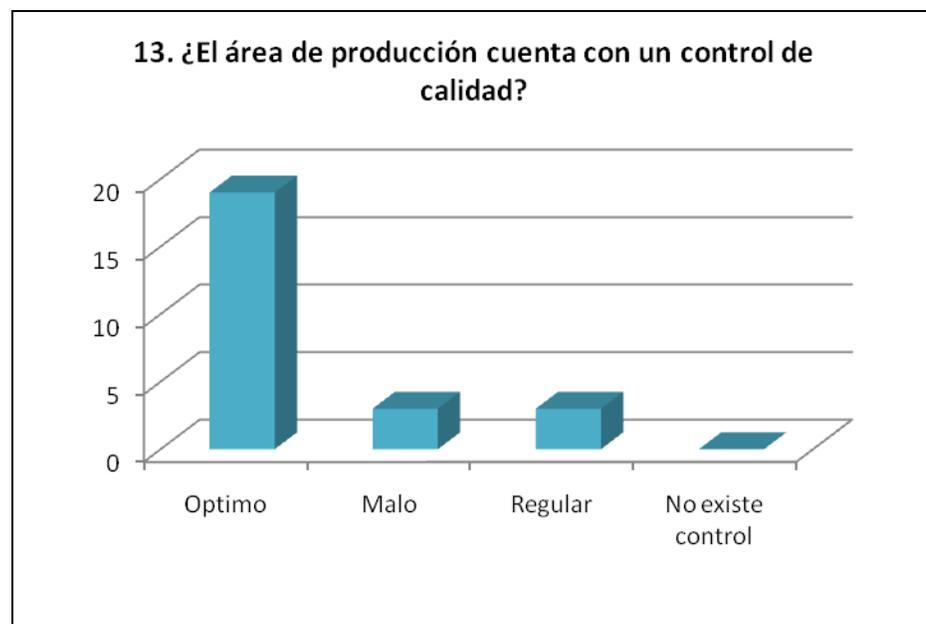
Opciones	Tabulaciones	%
----------	--------------	---

Óptimo	19	76%
Malo	3	12%
Regular	3	12%
No existe control	0	0%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.27

Resultados Pregunta 13 – Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 76% de los empleados opinan que el Registro Civil cuenta con un control de calidad.

14. ¿Qué tipo de sanciones se impone a los funcionarios al tener errores en la prestación de servicios?

Objetivo: Conocer el conocimiento de los empleados sobre las sanciones en errores en la prestación de sus servicios.

Tabla 2.30

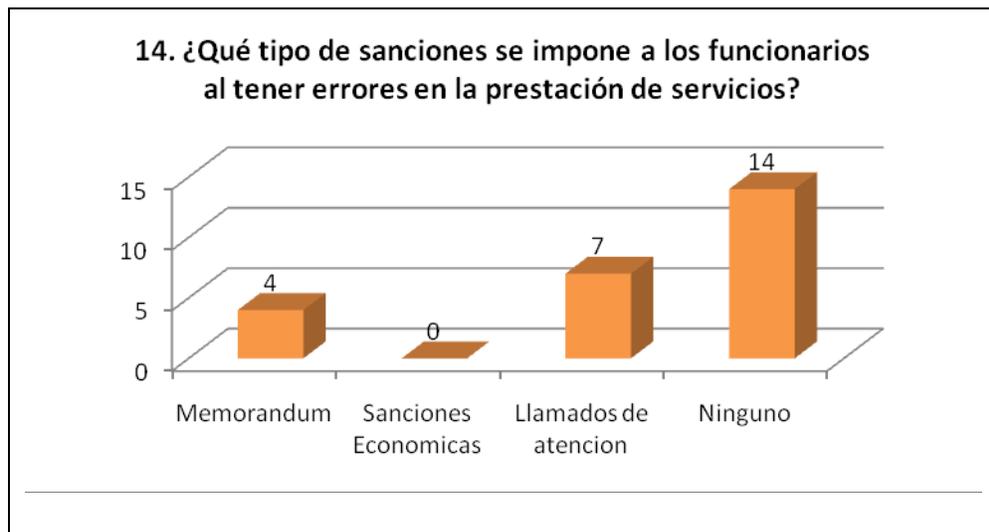
Tabulaciones Pregunta 14 - Empleado

Opciones	Tabulaciones	%
Memorándum	4	16%
Sanciones Económicas	0	0%
Llamados de atención	7	28%
Ninguno	14	56%
Total	25	100%

Elaborado por: Autoras

Figura 2.28

Resultados Pregunta 14 - Empleado



Elaborado por: Autoras

Análisis: El 56% de los empleados no conocen de las sanciones por cometer errores en la prestación de sus servicios.

Luego de haber concluido con las encuestas realizadas a los clientes internos y externos de la Dirección General de Registro Civil de Identificación y Cedulación hemos observado que las horas más críticas para la atención al público están comprendidas de 12h00 a 14h00, debido a que los funcionarios toman su hora de almuerzo por turnos durante esas horas, esto ocasiona que existan pocos cubículos habilitados para la atención al usuario.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MEJORAMIENTO

3.1.- Análisis por procesos operativos bajo el enfoque de información y técnicas de investigación

Este enfoque se presenta de acuerdo a la información obtenida directamente de los usuarios finales, clientes directos, permitiéndonos ver el proceso desde el punto de vista externo y no solo interno como lo hemos mencionado en el capítulo anterior.

Para que los resultados obtenidos de la muestra mantengan su confiabilidad, se controló que las encuestas fueran llenadas cuidadosamente al igual que los procesos de tabulación.

Los procesos, presentan problemas críticos tanto el tiempo de duración y desarrollo del mismo; y en base a las entrevistas y encuestas realizadas nos proporcionan mayor información sobre quejas por parte de clientes internos y externos.

El mejoramiento de los procesos genera efectividad y a su vez se incrementa la confiabilidad de los usuarios en los servicios que otorgan las instituciones del Estado.

Para este análisis nos basamos en la técnica de la observación, encuestas y entrevistas las cuales nos ayuda a identificar los problemas que describimos a continuación:

3.1.1 Inscripciones

De acuerdo con lo observado y las entrevistas mantenidas la principal falla es la desinformación por parte de los usuarios, el malestar más grande es la espera para la atención ya que solo existe un cubículo especializado para realizar este trámite, sin contar que los requisitos para inscripciones no es proporcionado por los funcionarios ya que en la isla de información solo están dos colaboradores, para la cantidad de usuarios que demandan dicho servicio, que en promedio son 80 personas y el tiempo de espera para ser atendido es de 45 minutos.

Para poder observar claramente cuantas personas pueden acceder al servicio utilizaremos el indicador de personas acceder el servicio:

$$ipa = \frac{\# \text{ de funcionarios disponibles para el servicio}}{\# \text{ de promedio de usuarios que demandan el servicio}}$$

$$Ipa = \frac{2}{80} \times 0.025 \times 100 = 2.50\%$$

Es decir el 2.50 % de los usuarios son atendidos en la isla de información para poder satisfacer sus inquietudes, proporcionarles los requisitos necesarios para el servicio y seguir con el proceso requerido en un tiempo aproximado de 45 minutos, por lo que podemos observar es tedioso e incómodo para el usuario.

3.1.2 Cedulación

Este proceso es el más complejo y el que más quejas recibe por parte de los usuarios, por la falta de información y desorientación de las oficinas para realizar trámites entre estos mencionamos los siguientes factores:

- ✓ Tiempo
- ✓ Errores de digitación en años anteriores
- ✓ Pérdida de documentación
- ✓ Duplicidad de identificación

- Tiempo

El tiempo es la mayor molestia para el usuario, ya que dirigirse a la Dirección General del Registro Civil de Identificación y Cedulación para demandar el servicio de cedulación en la mayoría de los casos tiene una duración de 1 a 3 horas mientras que en los usuarios que tienen datos erróneos les toma obtener su cédula de 1 semana hasta 1 mes.

Primero el usuario debe realizar la larga fila para validar sus datos donde existen tres funcionarios para este servicio, le informaran si es posible seguir con el trámite; caso contrario deberá arreglar los inconvenientes o errores que se le presenten al momento de la cedulación.

Luego debe dirigirse al Banco del Pacífico para el pago de la especie valorada correspondiente al servicio que desea adquirir; aquí le proporcionan un turno para ser atendido en los cubículos de Registro Civil.

Seguido a este proceso el usuario debe permanecer en las instalaciones esperando el llamado de su turno para acercarse al cubículo respectivo, en el cual le solicitaran datos personales, huellas, firma y la fotografía.

Para finalizar con el proceso el usuario permanecerá alrededor de unos 45 minutos en la sala de espera, para la obtención física de su cédula.

En este proceso hemos podido observar la desinformación que existe por parte del personal de información, y los funcionarios de cedulación.

- Errores de digitación en años anteriores

Debido a la escasa tecnología de años anteriores no podían contar con medios de control por lo que funcionarios del Registro Civil no se percataban en la digitación correcta de Nombres y Apellidos en las inscripciones de nacimiento, al igual que los usuarios no verificaban los datos.

En la actualidad con el nuevo sistema Magna buscan la depuración de errores cometidos en el pasado, ya sea por errores humanos o tecnológicos.

Estos errores generan molestia en los usuarios, debido a que deben realizar rectificaciones previas a la obtención de su cédula y esto puede conllevar muchos días, ya que la mayoría de las inscripciones eran realizadas fuera de la provincia de Pichincha.

Al igual que el proceso descrito anteriormente, el usuario debe pasar por la validación de datos, donde le informaran que no puede acceder al servicio de cedulación y deberá solucionar dicho problema; en este proceso no se le informa al usuario que pasos debe seguir, ni que rubros cancelar para la rectificación de los datos, por lo que el usuario se siente desorientado y desconforme con el servicio que otorgan los funcionarios del proceso de información

- Pérdida de documentación

La Dirección General del Registro Civil Identificación y Cedulación “Turubamba” almacena una gran cantidad de archivos de inscripciones de nacimiento, matrimonio y defunciones correspondientes a años anteriores al 2010, al tener acceso a estos archivos

durante varios años la manipulación a las actas se han deteriorado y en algunos casos hasta la pérdida de los mismos.

Para poder reconstituir un acta conlleva dos días a una semana ya que se necesitan encontrar los datos exactos donde fue realizada la inscripción. En el caso de que no se pueda reconstituir un acta, el usuario mediante una declaración notariada con la ayuda del departamento jurídico procederá a la nueva inscripción del acta de nacimiento, matrimonio o defunción.

- **Duplicidad de identificación**

Debido a la falta de control y un software con mayor seguridad no se podía evitar la inscripción de un ciudadano en dos provincias del país, este es otro de los impedimentos para acceder al servicio de cedula, al igual que los casos anteriores lleva de dos días a una semana anular un número de cédula y poder ejercer su derecho de identidad.

Las Inscripciones de Nacimiento, Matrimonio y Defunción, ya que la ubicación de estas se encuentran distantes a los procesos del nuevo sistema y la emisión se demora mucho ya sea por falta de personal, archivos deteriorados, extravió de documentos por lo que prolonga el tiempo del trámite, y la recaudación se realiza como años anteriores, por lo que dificulta la agilidad del servicio y la satisfacción del cliente.

El punto más importante es que no hay una especialización en cedula por primera vez y renovación en la cual se pueda diferenciar por sensibilidad de casos es decir personas de la tercera edad, niños de 0 a 2 años de edad y todos los demás ciudadanos que no entran en estas categorías

Rectificaciones

Con la implementación del nuevo Sistema Magna se puede identificar los tipos de errores cometidos años anteriores como los casos de la pérdida de documentación, para esto los funcionarios nos proporcionaron el número de turnos que se emiten diariamente para estas rectificaciones; presentamos la siguiente tabla que nos facilitará saber cuántos errores diarios se corrigen, ya que la Institución no mantiene datos estadísticos de los errores cometidos en años anteriores.

Tabla 3.1

Número de personas atendidas en rectificaciones

Opciones	Día 1	Día 2	Promedio Día	Semanal	Mensual
Turubamba	150	200	175	875	3500
Total	150	200	175	875	3500

Elaborado por: Las Autoras

Se puede observar que mensualmente existen un promedio de 3500 errores que se debe rectificar en el sistema, lo cual causa molestia a los usuarios.

Los usuarios que son atendidos diariamente para el proceso de cedulación son en promedio 850 personas es decir mensualmente 17000 usuarios mientras que los usuarios insatisfechos que presentan algún tipo de queja en promedio son 175 y mensualmente son 3500 usuarios para lo que podemos utilizar el indicador de satisfacción al cliente:

$$isa = \frac{\# \text{ de personas que no están satisfechas con el servicio}}{\# \text{ de promedio de usuarios que demandan el servicio}}$$

$$isa = \frac{3500}{17000} = 0.206 \times 100 = 20.59\%$$

El 20.59% de los usuarios no están satisfechos con el servicio que presta en el proceso de cedulación ya sea por errores en sus datos, mal servicio, lo que nos permite identificar las causas y posibles soluciones para este proceso.

3.1.3 Marginaciones

Este proceso no necesita de un análisis más amplio ya que la molestia que se genera en este proceso es el tiempo de ejecución que va de dos días a una semana, se debe a que la mayoría de registros no se encuentran en un buen estado para proceder al trámite, y

por la falta de personal ya que se cuenta con siete colaboradores en este proceso para poder realizar todas las correcciones que genera el sistema para depurar datos.

Utilizaremos el indicador de atención al cliente el promedio de usuarios que demandan es de 200 diarios:

$$ia = \frac{\# \text{ de funcionarios en el proceso}}{\# \text{ de promedio de usuarios que demandan el servicio}}$$

$$ia = \frac{7}{120} \times 100 = 5.83\%$$

Por falta de personal en este proceso solo se puede atender el 5.83% de los usuarios por lo que el tiempo de espera es de 2 días a una semana de espera.

3.1.4 Reconocimiento

Al igual que el proceso anterior no necesita de un estudio más amplio tampoco pudimos observar inconvenientes que necesiten ampliar la investigación, pero si podemos mencionar que luego de realizar el proceso de reconocimiento los datos se actualizan en 72 horas laborales, por lo que los usuarios no pueden acceder inmediatamente a los trámites que requieren.

3.1.5 Adopciones

En este proceso según las constataciones físicas que pudimos realizar analizamos que el proceso ocasiona incomodidad en los usuarios, por falta de protocolo, e inducción en los servicios que ofrece el registro civil, ya que no satisfacen las dudas e inconvenientes para poder acceder a este servicio.

3.1.6 Matrimonios

En el desarrollo de este proceso el inconveniente es el tiempo que transcurre desde que los usuarios presentan los documentos para contraer matrimonio hasta el día en que se consuma este proceso, ya que hay casos en los cuales las personas deben esperar hasta 30 días para poder casarse en el día que desean puesto que esto se maneja bajo agendas para las ceremonias.

3.1.7 Defunciones

En este proceso ocurren inconvenientes por la equivocación de los funcionarios al momento de digitar los nombre completos de las personas fallecidas, ya que se han presentado casos en los cuales una persona ha fallecido consta en el sistema como aún viva y viceversa, causa malestar en los afectados ya que deben acercarse al Registro Civil a realizar los trámites necesarios para que sus datos sean actualizados correctamente y mostrar datos reales.

3.1.8 Archivo

Analizando el desarrollo de este proceso pudimos observar que este es uno de los procesos que merecen principal atención, ya que este proceso tiene bajo su poder todos los registros de las personas y de los cuales se ejecutan los demás procesos.

Este proceso cuenta con un espacio reducido y en malas condiciones físicas destinado para el archivo de los registros, además los encargados de este proceso no mantienen una adecuada clasificación que permita la fácil ubicación de los registros que se realiza modificaciones, como en las actas de matrimonio cuando se suscribe el divorcio consta una marginación en la acta de matrimonio o en el caso de las adopciones entre otros, ya que los funcionarios emplean una semana en la búsqueda de estos registros, lo cual tarda la ejecución de un proceso ya que se cuenta con tres colaboradores para este proceso.

3.1.9 Procesos Administrativos del Registro Civil

3.1.9.1 Financiero

En este proceso las deficiencias que pueden retrasar su productividad es la falta de material, para la cédula la materia prima es importado de Israel y la desaduanización lleva un mes, a demás el Instituto Geográfico Militar es quien provee la materia prima de los demás servicios, a la agencia Iñaquito y de ahí hay que distribuir a las agencias, por lo que genera espera en el proceso, además en este proceso se cuenta con cinco colaboradores, para que se encarguen de las constataciones físicas del material entregado a los otros procesos así como los respectivos arqueos, control del material, inventarios.

3.1.9.2 Estadística

Este proceso cuanta con dos personas uno como jefe del proceso y el asistente que depura y contabiliza los servicios que se ha prestado al mes, las inscripciones de nacimiento y defunción los cuales se envía al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, como se puede observar la falta de personal hace que se retrase los datos estadísticos.

3.1.9.3 Producción

Este proceso vuelve a verificar los datos que se ha ingresado en cada cubículo, cotejando con lo que arroja el sistema AS 400 y Magna, identificando si existe o no posibles errores, es decir, es el control de calidad otorgando una mayor seguridad en los datos, en este proceso se cuenta con cuatro colaboradores que están pendientes de los datos e impresiones.

3.1.9.4 Talento Humanos

De acuerdo a las encuestas realizadas al personal se pudo identificar los puntos que se debe mejorar entre estos esta la desmotivación, carencia de cultura de atención al cliente provocando demora en su trabajo por ende los trámites de los usuarios se tardarán más y provocan la insatisfacción del cliente.

Los supervisores no documentan errores ni sanciones que se debería realizar a los funcionarios que digitan, u omiten información que pueden alterar datos de los

usuarios, por lo que se puede apreciar los funcionarios de la Dirección General del Registro Civil no se acoplan a las necesidades de la ciudadanía, demostrando la falta de calidad de servicio.

3.1.9.5 Sistemas

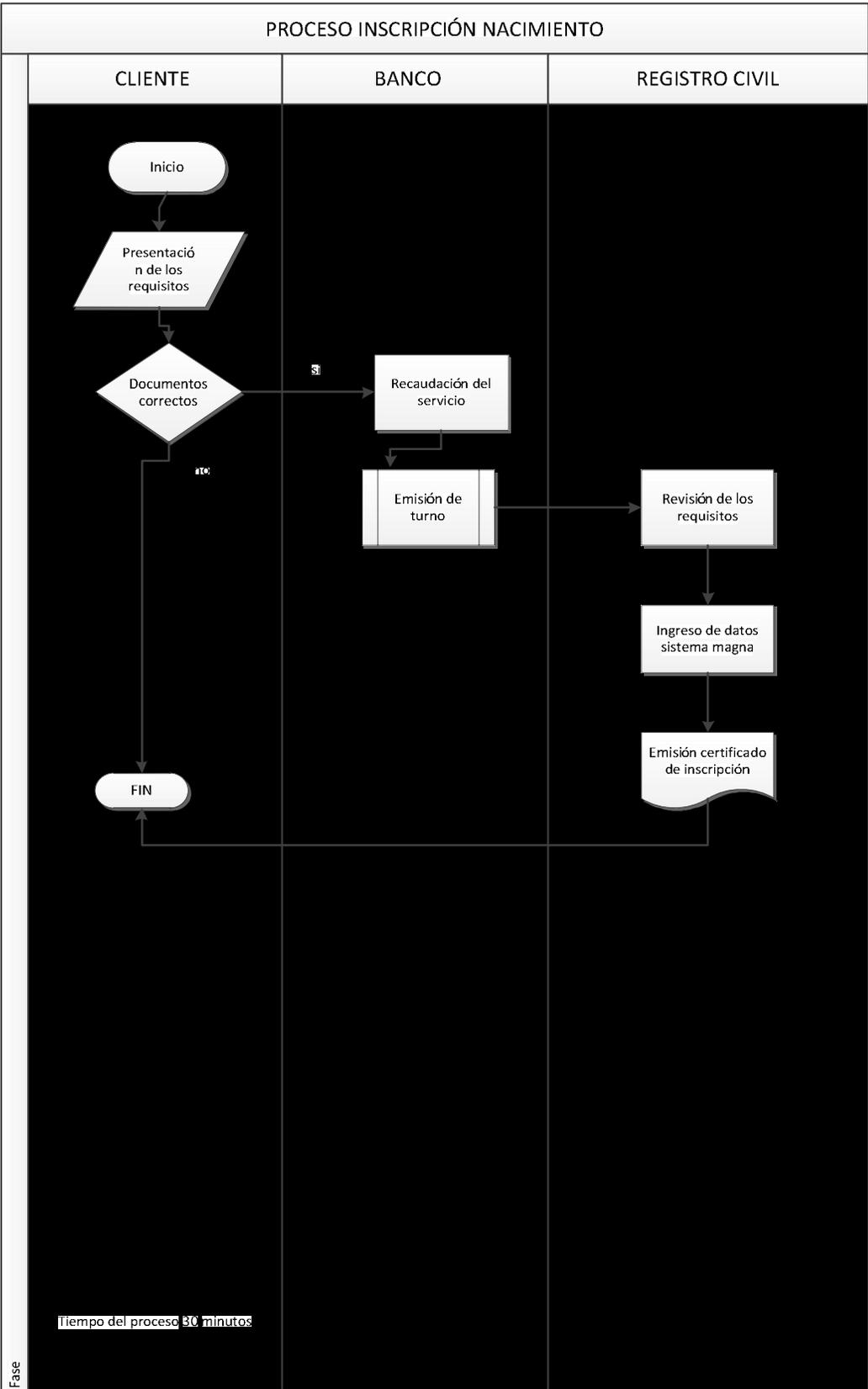
La tecnología es el pilar del cambio, pero en este caso la Dirección General Registro Civil no posee autonomía propia para financiar los gastos e inversiones que se necesita como es la digitalización de archivos.

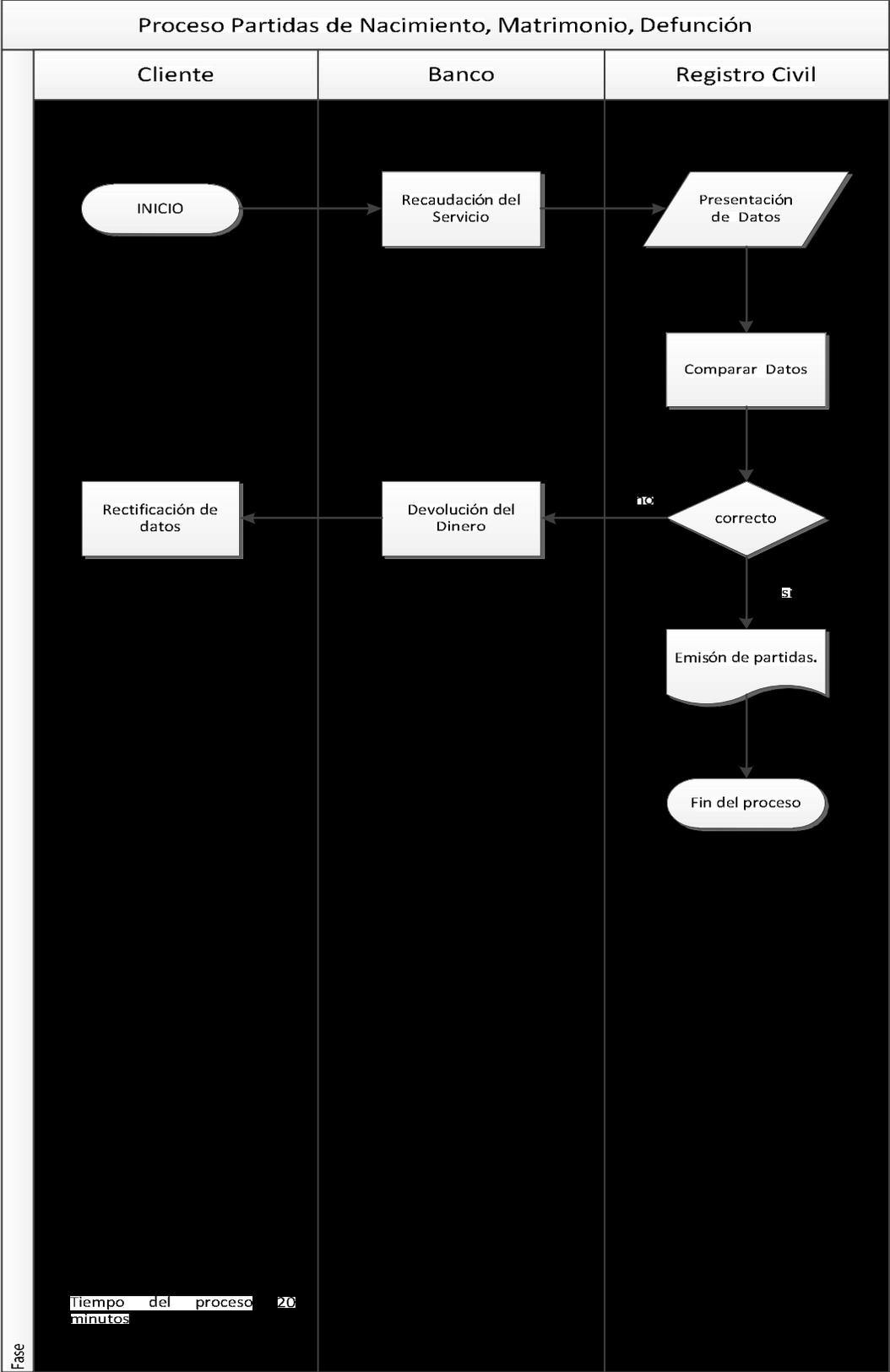
El sistema AS 400 es vulnerable e inseguro y aún lo siguen utilizando para verificar datos de los ciudadanos y guardar la información en esta plataforma, por eso se utiliza la nueva plataforma Magna que cubre las carencias de seguridad.

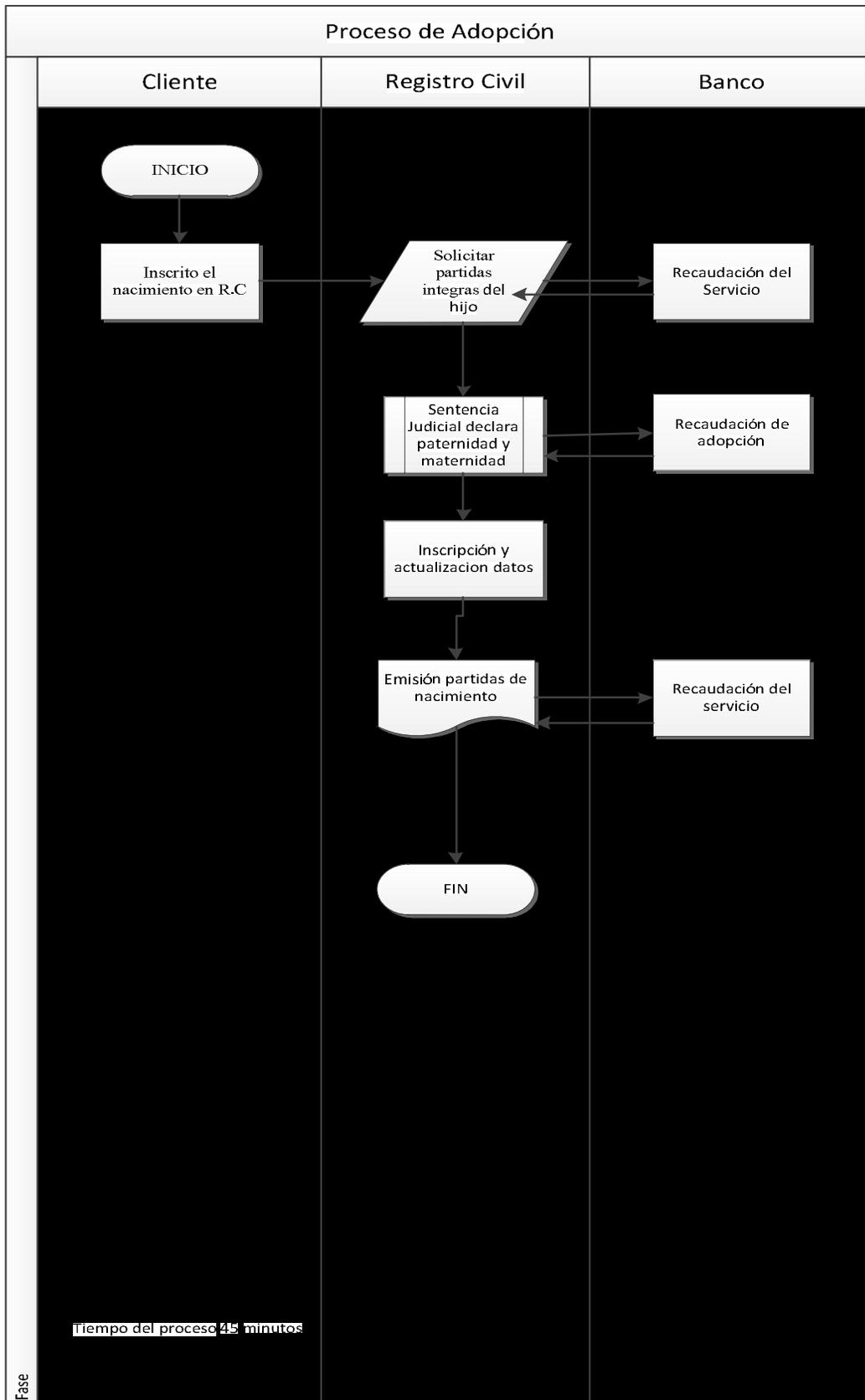
El sistema Magna dispone de tecnología de punta para la gestión y registro de datos, cuenta con parámetros que permite comparar la base de datos con el físico, y si en caso que hubiera errores el sistema arroja un mensaje del error que se ha producido en dicho usuario, para que no continúe con el proceso y se haga las correcciones necesarias.

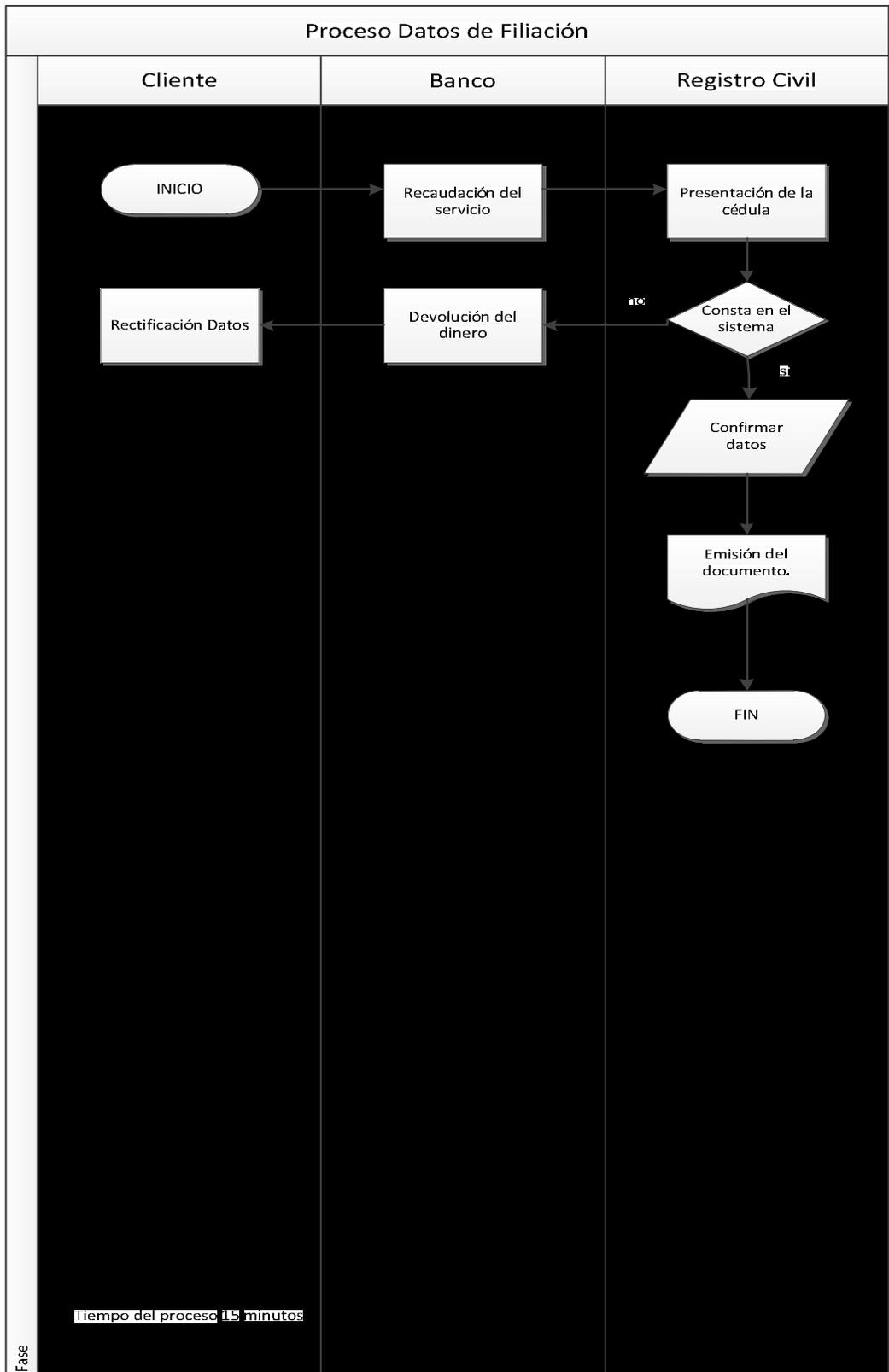
El enrolamiento del ciudadano se produce de manera biométrica mediante el registro de huellas, evitando que los ciudadanos posean más de un documento de identificación, asegurando la identidad del ciudadano evitando la duplicidad de información

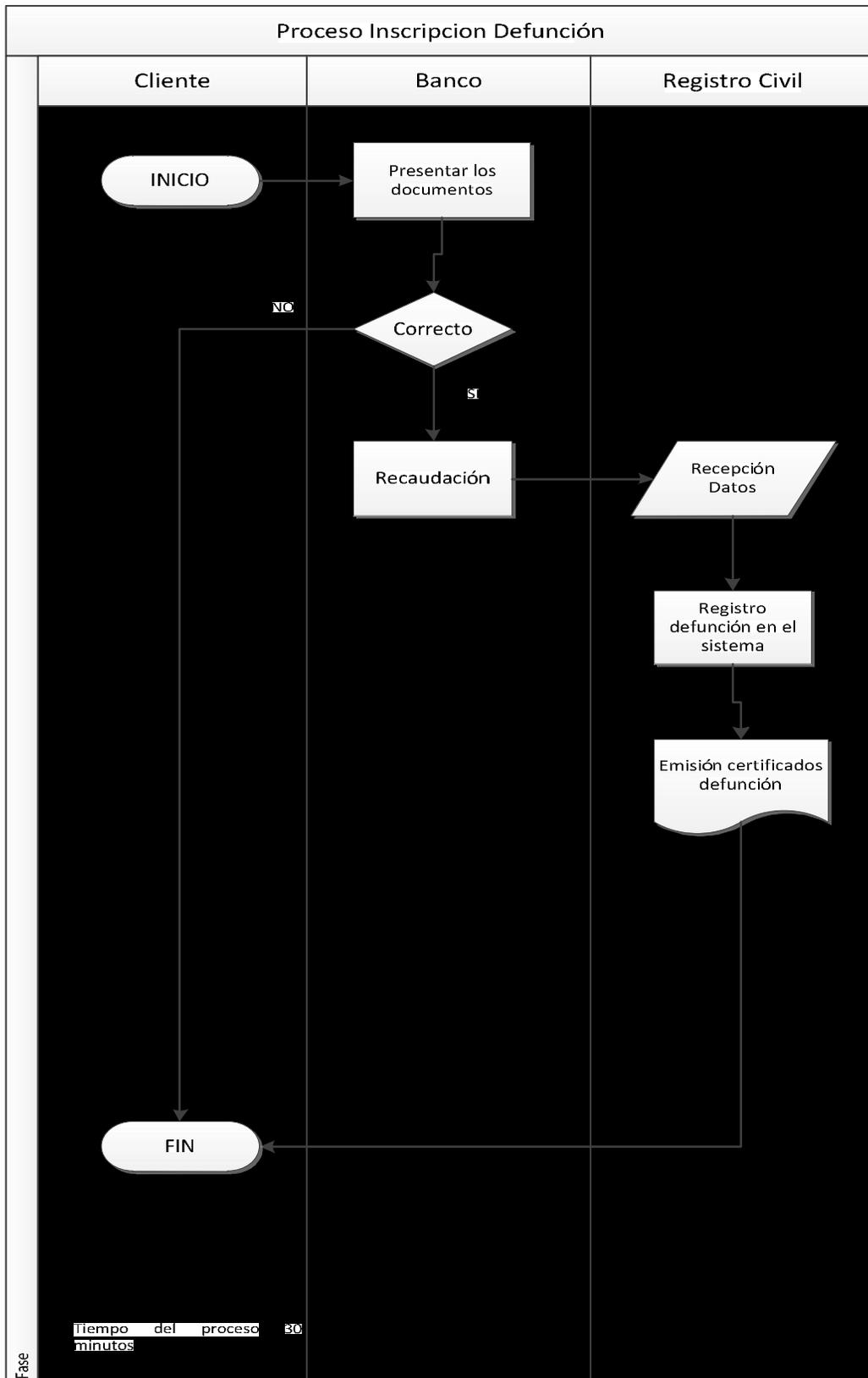
3.2 Flujograma de procesos

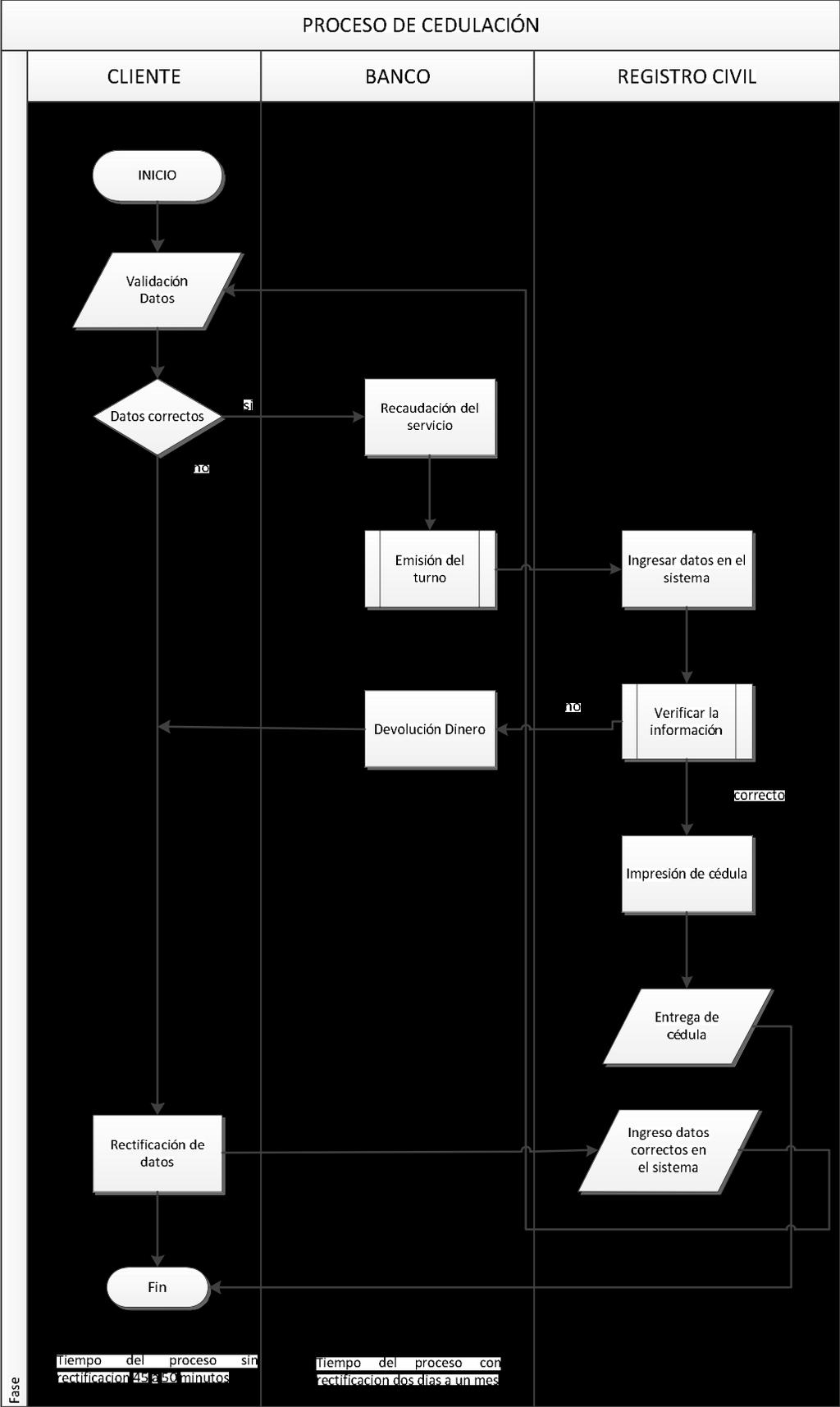


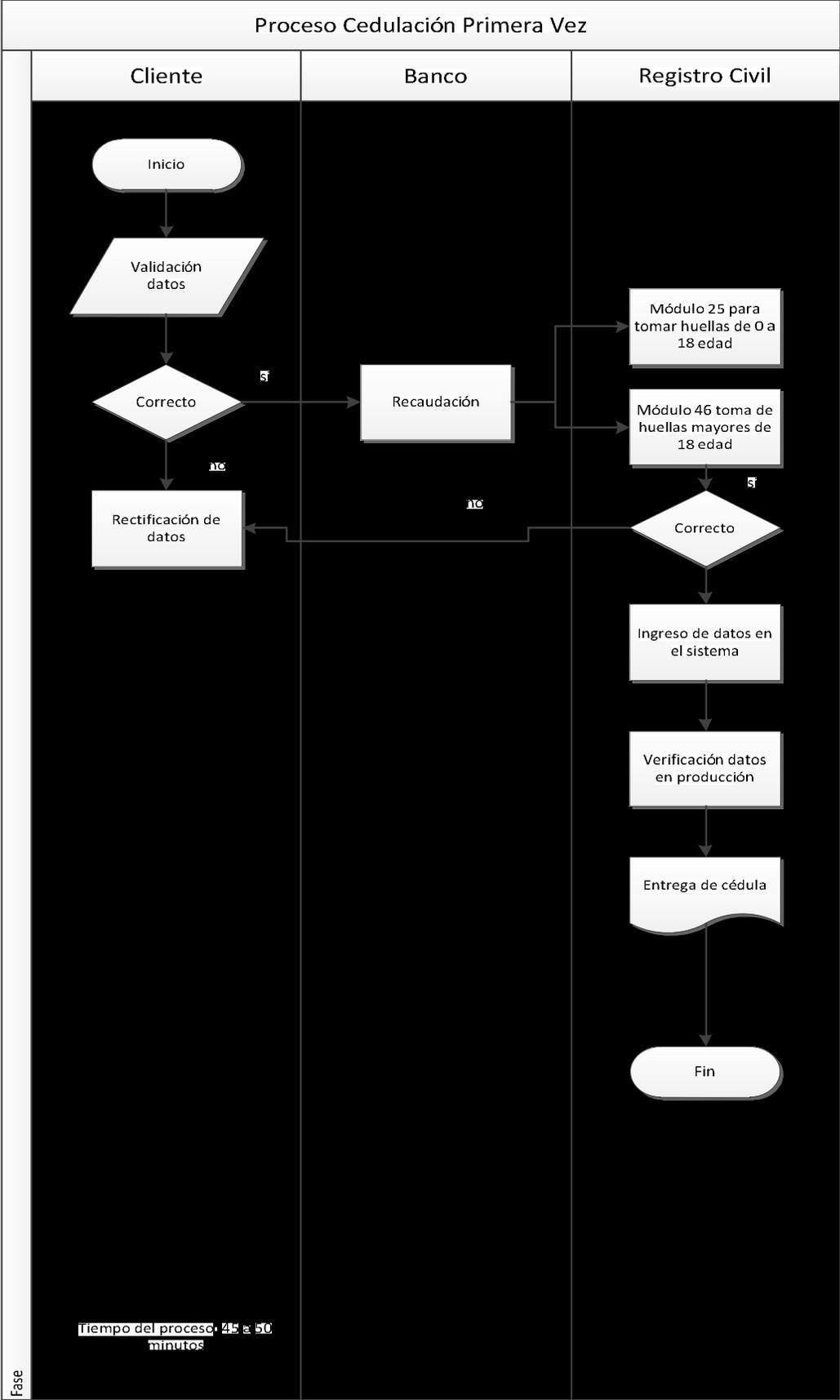


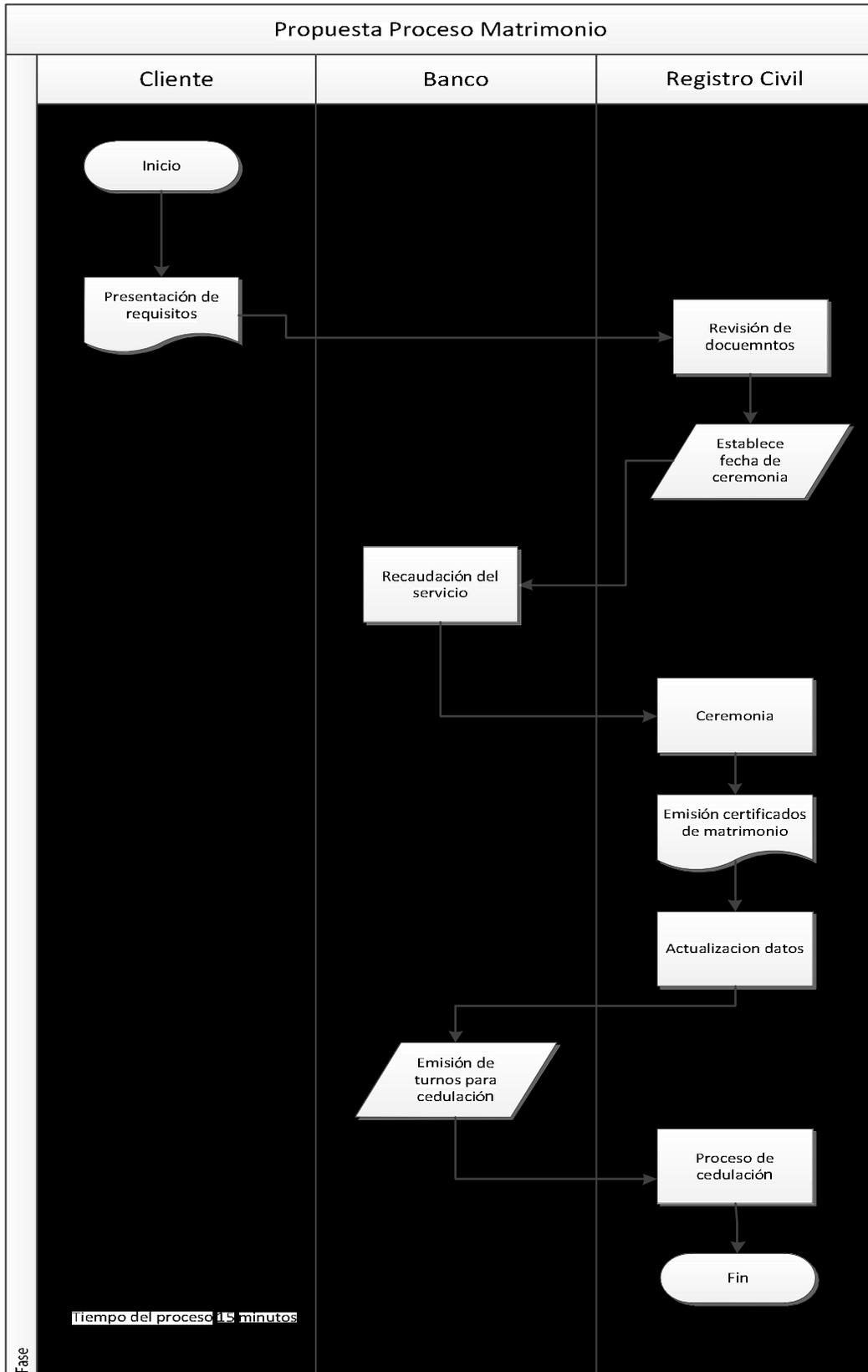


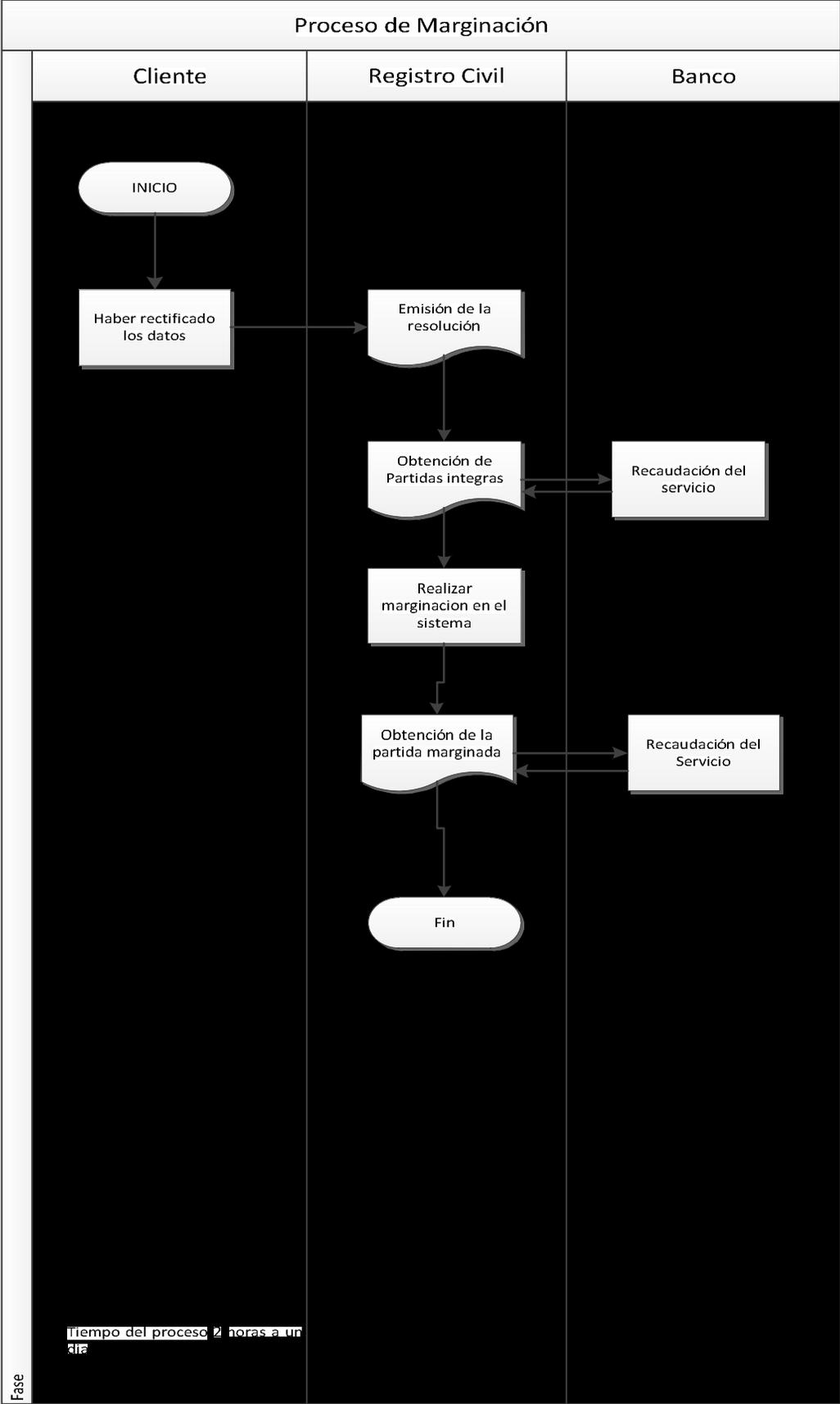


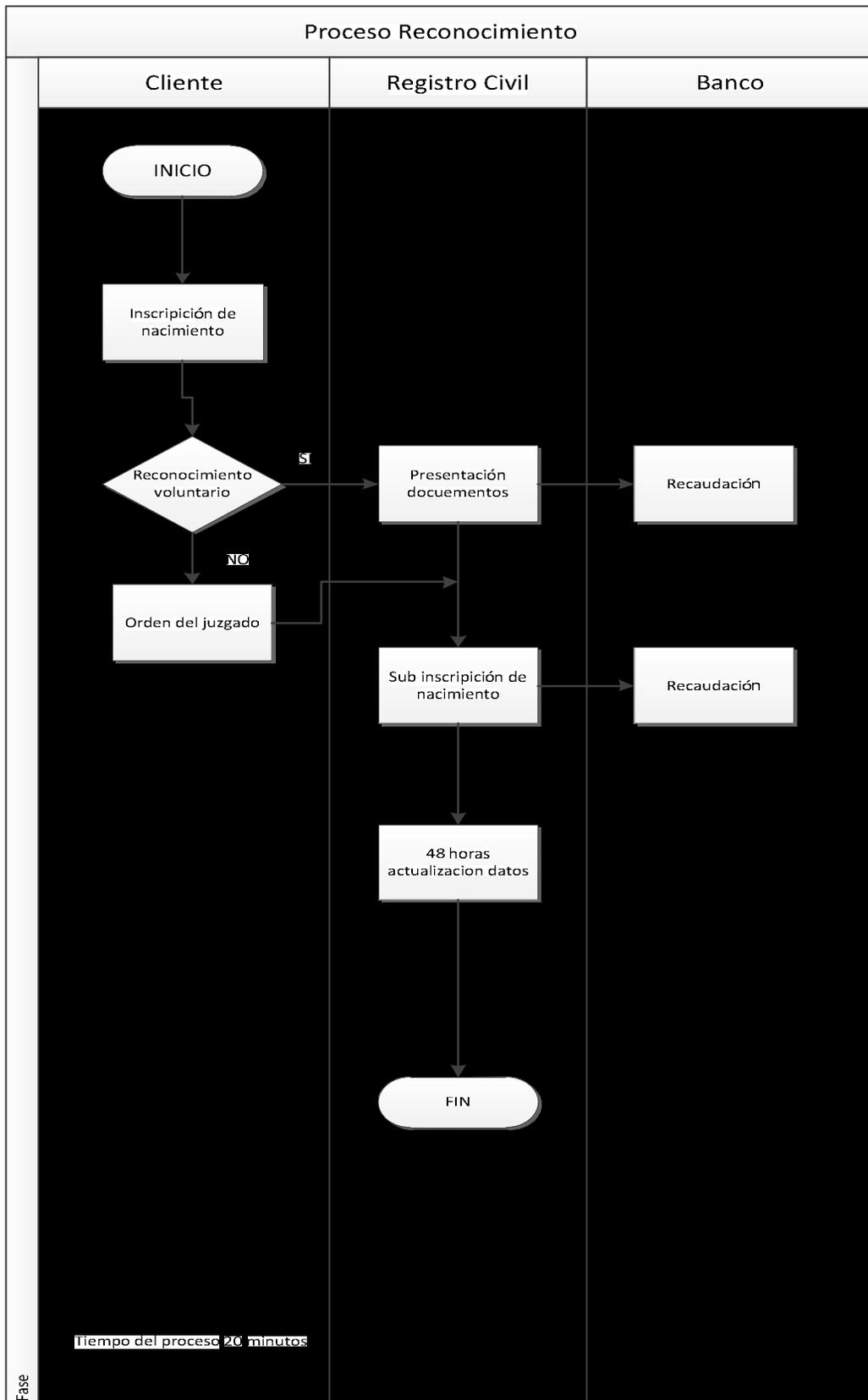












CAPÍTULO IV

PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO

4.1 Mejoramiento de la Gestión de la Institución

El plan de mejoramiento del proceso administrativo deberá formular estrategias que permitan su desarrollo y posibilite transformar debilidades en fortalezas y amenazas en oportunidades.

Después de la investigación, observación y análisis de los procesos y actividades de toda la institución, el diseño del plan de mejoramiento es el siguiente:

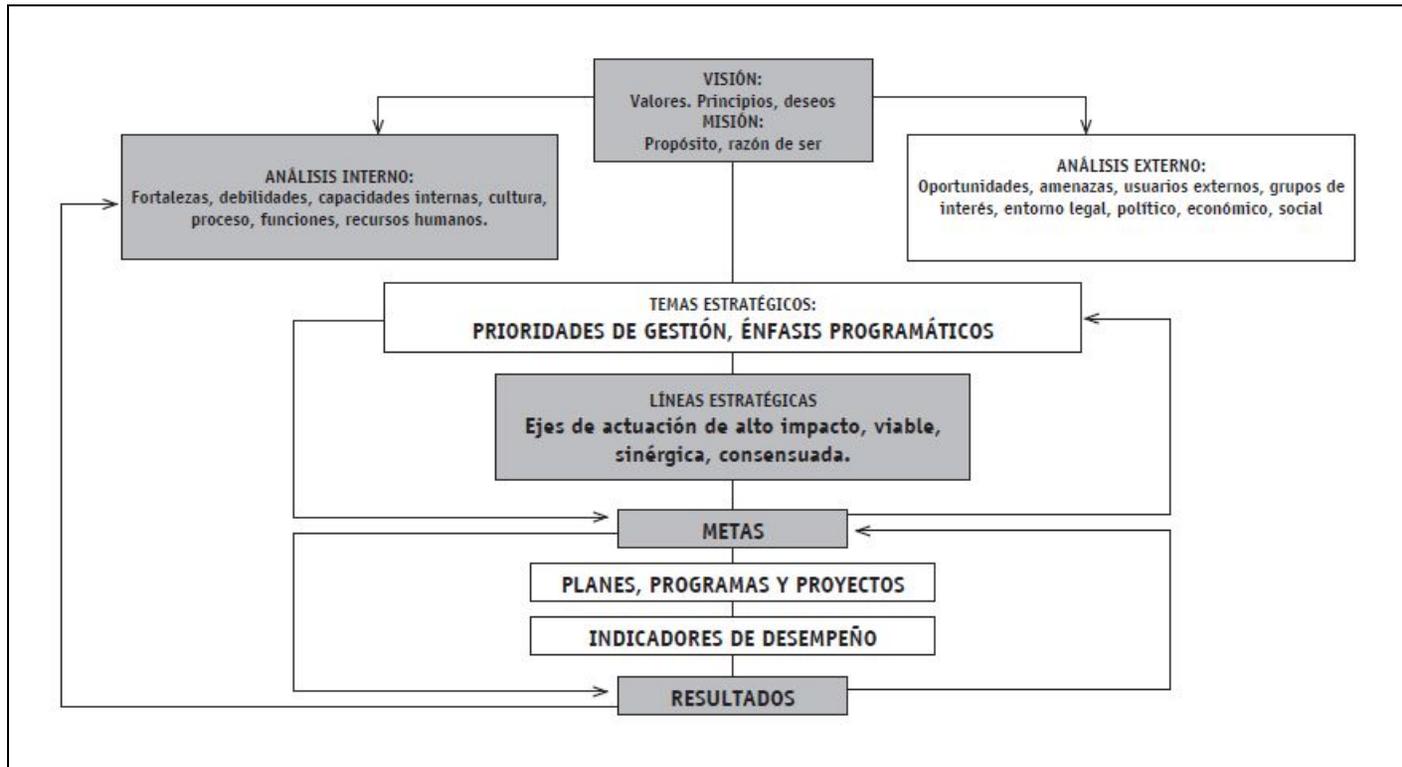
Es primordial que el Director General de la Dirección General Registro Civil Identificación y Cedulación, Sub Direcciones, asuman un papel clave en la participación de este proceso de cada una de las directrices de la institución, relacionadas directamente con la calidad y el mejoramiento de procesos. La labor del Director General de la Dirección General Registro Civil Identificación y Cedulación, Sub Direcciones, es dar a conocer y comunicar por escrito las instrucciones de manera clara y precisa y dar la correspondiente responsabilidad a cada uno de los encargados de los procesos, con el objeto de cumplir con todas las directrices y políticas establecidas por la institución.

Todos los procesos de la Dirección General del Registro Civil de Identificación y Cedulación deben adquirir un compromiso para implantar el proceso de mejoramiento. Además, funciona como vínculo de comunicación entre los directores y funcionarios. Para lo cual se realizará reuniones periódicas con la participación tanto de los funcionarios encargados de los procesos como coordinadores y supervisores con la finalidad de infundir el cambio de mentalidad y cultivar el compromiso por medio de dinámicas y grupos de trabajo.

Para dar efecto a la implantación de esta política, es necesario que los empleados tengan los conocimientos requeridos para estar al tanto de las exigencias de los clientes y de esta manera ofrecer servicios que puedan satisfacer o exceder las expectativas.

Figura 4.1

Esquema del Plan de Mejoramiento



Fuente : DGRC

4.2. Planes y Proyectos

Mejoramiento de los procesos con el fin de desarrollar una mayor y mejor cobertura para atender la demanda, permitiendo optimizar el uso de los recursos y lograr una calidad eficaz de servicios ofrecidos a los usuarios del Registro Civil.

- **Validación de datos:**

Las colas (líneas de espera) son parte de nuestra vida cotidiana. Todos tenemos que esperar en colas, ya sea para comprar un boleto para el cine, hacer un depósito en el banco, pagar en el supermercado o hasta para subir a un juego electrónico, entre otros. Nos hemos acostumbrado a esperar en las colas, pero nos molesta cuando debemos esperar colas demasiado largas.

El tiempo que los usuarios pierden al esperar en las colas es un factor importante para la eficiencia de sus economías.

Los factores que hay que estudiar son las dimensiones del grupo de espera, el tiempo necesario para servir al cliente, la paciencia de las unidades que esperan y así sucesivamente.

En todas las situaciones en que se forman las colas de espera, es posible encontrar una estructura común: los “clientes” llegan al sistema; si las estaciones de servicio están libres, prestan el servicio; si no, el cliente debe esperar su turno haciendo cola. Obtenido el servicio, el cliente sale del sistema.

Las decisiones más comunes que analizaremos para incorporar un adecuado diseño del sistema de colas son:

1. Número de servidores en cada instalación de servicio.
2. Eficiencia de los servidores
3. Número de instalaciones de servicio
4. Cantidad de espacio para espera en la cola.
5. Algunas prioridades para diferentes categorías de clientes.

De manera típica, las dos consideraciones primordiales al seleccionar estos tipos de decisiones son:

1. El costo en el que se incurre al dar el servicio.
2. Las consecuencias de hacer que los clientes esperen en el sistema de colas.

Debemos tener en cuenta que si proporcionamos demasiada cantidad de servicio se ocasionan costos excesivos y por el contrario si proporcionamos muy poco servicio se producen esperas excesivas en la cola.

Al inicio del análisis para la optimización del tiempo de espera de los usuarios; este método estuvo enfocado hacia el servicio que presta el banco, mas con las nuevas mejoras que está implementando el Registro Civil, hemos observado que esta teoría de colas otorgará mayor eficiencia en el servicio de información, ya que la larga cola que debían realizar los usuarios en el banco ahora se ha canalizado en información, es por esta razón que centralizaremos la aplicación del método de teoría de colas en este proceso.

De acuerdo a la técnica de observación hemos podido investigar que a la Dirección General de Registro Civil Identificación y Cedulación “Turubamba” llega en promedio 30 clientes por hora que son atendidos en 3 cubículos cada uno de estos puede atender en promedio a un cliente cada 6 minutos, para esto aplicaremos la teoría de colas modelo M/M/S (una cola varios servidores) que nos permite conocer tanto el número de usuarios y el tiempo estimado que deben permanecer en cola para acceder a un servicio.

Esta situación sirve para acentuar el estudio de la teoría de colas y el análisis de las líneas de espera.

DATOS:

- Tasa de llegada

$$\lambda = 30 \text{ usuarios por hora}$$

- Tasa de servicio

$$\mu = \frac{1}{5} \times \frac{60}{1} = \frac{60}{5} = 12 \text{ usuarios por hora}$$

$$\mu = 12 \text{ usuarios} \times 3 \text{ servidores} = 36 \text{ usuarios}$$

- Factor de servicio

$$p = \frac{\lambda}{\mu} = \frac{30}{36} = 0.8333$$

Número medio de clientes en el sistema:

$$L_s = \frac{\lambda}{\lambda - \mu} = \frac{30}{30 - 36} = 5 \text{ usuarios}$$

Número medio de clientes en la cola:

$$L_q = \frac{\lambda^2}{\mu(\mu - \lambda)} = \frac{30^2}{36(36 - 30)} = \frac{900}{216} = 4.166 \text{ clientes}$$

Tiempo medio de espera para cada usuario entre cola y servicio:

$$W_s = \frac{1}{\mu - \lambda} = \frac{1}{36 - 30} = \frac{1}{6} \times \frac{60}{1} = 10 \text{ minutos}$$

Tiempo medio de espera en cola:

$$W_q = \frac{\lambda}{\mu(\mu - \lambda)} = \frac{30}{36(36 - 30)} = \frac{30}{216} \times \frac{60}{1} = 8.33 \text{ minutos}$$

Probabilidad de que no haya nadie en la cola o en servicio:

$$P = 1 - \frac{\lambda}{\mu} = 1 - p = 1 - 0.8333 = 0.1667 \approx 16.67\%$$

Interpretación:

El usuario en promedio espera 8.33 minutos antes de ser atendido, en promedio, hay un poco más de cuatro clientes en la línea o cinco en el sistema.

El proceso completo lleva un promedio de 10 minutos. El personal de validación está ocupado el 83 % del tiempo. Y finalmente, el 16.67% del tiempo se estima que no habrá nadie en la cola o en el sistema.

De acuerdo al diagnóstico del estudio realizado otro punto en el que aplicaremos un mejoramiento es en el proceso de Validación de información, debido a que hemos analizado que es primordial aumentar el número de servidores; la propuesta es incrementar dos cubículos especializados en validación de datos con lo cual podremos optimizar el tiempo estimado de espera en la cola para acceder a los servicios requeridos y así poder extender el número de usuarios mediante el cálculo presentado a continuación.

DATOS:

- Tasa de llegada

$$\lambda = 30 \text{ usuarios por hora}$$

- Tasa de servicio

$$\mu = \frac{1}{5} \times \frac{60}{1} = \frac{60}{5} = 12 \text{ usuarios por hora}$$

$$\mu = 12 \text{ usuarios} \times 5 \text{ servidores} = 60 \text{ usuarios}$$

- Factor de servicio

$$p = \frac{\lambda}{\mu} = \frac{30}{60} = 0.5$$

Número medio de clientes en el sistema:

$$L_s = \frac{\lambda}{\lambda - \mu} = \frac{30}{30 - 60} = 1 \text{ usuarios}$$

Número medio de clientes en la cola:

$$L_q = \frac{\lambda^2}{\mu(\mu - \lambda)} = \frac{30^2}{60(60 - 30)} = \frac{900}{1800} = 0.5 \text{ clientes}$$

Tiempo medio de espera para cada usuario entre cola y servicio:

$$W_s = \frac{1}{\mu - \lambda} = \frac{1}{60 - 30} = \frac{1}{30} \times \frac{60}{1} = 2 \text{ minutos}$$

Tiempo medio de espera en cola:

$$W_q = \frac{\lambda}{\mu(\mu - \lambda)} = \frac{30}{60(60 - 30)} = \frac{30}{1800} \times \frac{60}{1} = \frac{1800}{1800} = 1 \text{ minuto}$$

Probabilidad de que no haya nadie en la cola o en servicio:

$$P = 1 - \frac{\lambda}{\mu} = 1 - p = 1 - 0.50 = 0.50 \approx 50\%$$

Interpretación:

Podemos observar que aumentando el número de servidores para brindar el servicio el usuario promedio esperará 1 minuto antes de ser atendido, en promedio, habrá un cliente en la línea o en el sistema.

El proceso completo llevará un promedio de 2 minutos. El personal de validación estará ocupado el 50 % del tiempo. Y finalmente, el 50% del tiempo se estima que no habrá nadie en la cola o en el sistema.

El tiempo de espera es de 8.33 minutos mientras que con la implementación de servidores el tiempo de espera es de 1 minuto, es decir, existe una reducción del 88% en el tiempo de espera para acceder al servicio como resultado se podrá aumentar el número de usuarios en un 50%, es decir, de 30 usuarios que se atendía habitualmente en una hora. Se incrementará a 45 usuarios por hora demorándose 5 minutos en cada usuario.

DATOS:

- Tasa de llegada
 $\lambda = 45$ usuarios por hora
- Tasa de servicio

$$\mu = \frac{1}{5} \times \frac{60}{1} = \frac{60}{5} = 12 \text{ usuarios por hora}$$

$$\mu = 12 \text{ usuarios} \times 5 \text{ servidores} = 60 \text{ usuarios}$$

- Factor de servicio

$$p = \frac{\lambda}{\mu} = \frac{45}{60} = 0.75$$

Número medio de clientes en el sistema:

$$L_s = \frac{\lambda}{\lambda - \mu} = \frac{45}{45 - 60} = 3 \text{ usuarios}$$

Número medio de clientes en la cola:

$$L_q = \frac{\lambda^2}{\mu(\mu - \lambda)} = \frac{45^2}{60(60 - 45)} = \frac{2025}{900} = 2.25 \text{ clientes}$$

Tiempo medio de espera para cada usuario entre cola y servicio:

$$W_s = \frac{1}{\mu - \lambda} = \frac{1}{60 - 45} = \frac{1}{15} \times \frac{60}{1} = 4 \text{ minutos}$$

Tiempo medio de espera en cola:

$$W_q = \frac{\lambda}{\mu(\mu - \lambda)} = \frac{45}{60(60 - 45)} = \frac{45}{900} \times \frac{60}{1} = \frac{2700}{900} = 3 \text{ minuto}$$

Probabilidad de que no haya nadie en la cola o en servicio:

$$P = 1 - \frac{\lambda}{\mu} = 1 - p = 1 - 0.75 = 0.25 \approx 25\%$$

Teniendo 45 usuarios por hora el promedio de espera sería 3 minutos antes de ser atendido, en promedio, hay un poco más de 2 clientes en la línea o 3 en el sistema.

El proceso completo lleva un promedio de 4 minutos. El personal de validación está ocupado el 75 % del tiempo. Y finalmente, el 25% del tiempo se estima que no habrá nadie en la cola o en el sistema.

Para esta propuesta utilizaremos los siguientes recursos:

Se contratará a dos personas para este proceso bajo el grupo ocupacional de Servidores Públicos de Apoyo 1. Y consideramos que anualmente se incrementará un 10% en la remuneración básica unificada, tomado como referencia los incrementos ocurridos en el 2011 (\$240.00 a \$264.00) y en el año 2012 (\$264.00 a \$292.00)

Tabla 4.1

Recursos – Presupuesto para Proceso de Validación – Proyectado para 5 años

AÑO	RECURSOS	VALOR	CANT.	PRESUPUESTO		TOTAL
				MENSUAL	ANUAL	
0	Servidor Público de Apoyo 1	\$585,00	2	\$1.170,00	\$14.040,00	\$16.915,86
	Décimocuarto sueldo	\$292,00				
	Décimotercer sueldo	\$585,00	2		\$1.170,00	
	Aporte Patronal	\$71,08	2	\$142,16	\$1.705,86	
1	Servidor Público de Apoyo 1	\$643,50	2	\$1.287,00	\$15.444,00	\$18.607,45
	Décimocuarto sueldo	\$321,20				
	Décimotercer sueldo	\$643,50	2		\$1.287,00	
	Aporte Patronal	\$78,19	2	\$156,37	\$1.876,45	
2	Servidor Público de Apoyo 1	\$707,85	2	\$1.415,70	\$16.988,40	\$20.468,19
	Décimocuarto sueldo	\$353,32				
	Décimotercer sueldo	\$707,85	2		\$1.415,70	
	Aporte Patronal	\$86,00	2	\$172,01	\$2.064,09	
3	Servidor Público de Apoyo 1	\$778,64	2	\$1.557,27	\$18.687,24	\$22.515,01
	Décimocuarto sueldo	\$388,65				
	Décimotercer sueldo	\$778,64	2		\$1.557,27	
	Aporte Patronal	\$94,60	2	\$189,21	\$2.270,50	
4	Servidor Público de Apoyo 1	\$856,50	2	\$1.713,00	\$20.555,96	\$24.766,51
	Décimocuarto sueldo	\$427,52				
	Décimotercer sueldo	\$856,50	2		\$1.713,00	
	Aporte Patronal	\$104,06	2	\$208,13	\$2.497,55	

Elaborado por: Las Autoras

Es necesario contratar dos personas para el proceso de validación, quien estará a cargo de la contratación del personal, es el departamento de Talento Humano bajo el cargo de Servidor Público de Apoyo 1 ⁴⁹ con la remuneración de acuerdo a la resolución No MRL 2012 que sustituye al acuerdo ministerial No 22, Registro Oficial No 133.

⁴⁹ Anexo 7 Remuneraciones Públicas

Tabla 4.2

Recursos – Presupuesto para Tecnología

AÑO	RECURSOS	VALOR	CANT.	TOTAL
0	Computador Modelo HP Compaq 8200 Elite Small Form Factor Business PC	\$906.33	200	\$203,017.92
	IVA	\$108.76		
	TOTAL	1,015		

Elaborado por: Las Autoras

Para los recursos tecnológicos es necesaria la adquisición de doscientas computadoras que se guiará de acuerdo al modelo de licitaciones públicas⁵⁰, donde constarán las características de los equipos, precios, formas de pago y tiempos de entrega. Estas computadoras facilitarán la prestación de servicios para otorgar un servicio de calidad a los clientes que acuden al Registro Civil.

- **Inscripción de nacimiento**

En este proceso es necesario encaminar a los usuarios hacia información, de esto se encargarán los coordinadores de planta que se ubicarán a la entrada del Registro Civil, para dirigir a los usuarios; al incrementar funcionarios en validación de datos quedan dos personas en información que pueden satisfacer la demanda de los usuarios para los demás servicios como es la inscripción de nacimiento, los funcionarios de información proporcionarán los requisitos y procedimientos a seguir para llevar a cabo este proceso, los clientes seguirán al Banco del Pacífico a cancelar el valor y posteriormente a los módulos para proceder con el trámite.

Como podemos apreciar no se necesita de un presupuesto para este proceso, ya que al invertir en validación optimizamos los recursos existentes.

⁵⁰ Anexo 8 Licitaciones en tecnología

Al incrementar dos funcionarios en validación de datos nos permite tener cuatro personas libres en información para satisfacer las inquietudes de los usuarios.

$$Ipa = \frac{\# \text{ de funcionarios disponibles para el servicio}}{\# \text{ de promedio de usuarios que demandan el servicio}}$$

$$ipa = \frac{4}{80} \times 100 = 5.00\%$$

Como se puede observar con esta propuesta se puede mejora un 50% la atención de los usuarios reduciendo el tiempo de espera a 15 minutos en promedio.

Podemos apreciar el indicador de tiempo anterior con el tiempo mejorado con la propuesta:

$$it = \frac{\# \text{ tiempo de espera con dos funcionarios}}{\# \text{ tiempo de espera con cuatro funcionarios}}$$

$$it = \frac{15}{45} \times 100 = 33.33\%$$

El tiempo de espera se ha mejorado en un 33.33 %, es decir, la gente no tendrá que esperar más de lo necesario para acceder a este servicio.

- **Cedulación**

Existen 30 módulos para atención de los servicios que ofrece el Registro Civil, para optimizar tiempo y mejorar el servicio hay que especializar los módulos para cada servicio, de esta manera los usuarios podrán orientarse de mejor manera y saber a dónde acudir para cada proceso, quedando así la distribución:

Tabla 4.3

Distribución de Módulos

SERVICIO	MÓDULO
Cedulación	1-20
Inscripciones	21-22
Partidas de nacimiento	23-24
Toma de huellas nuevo sistema	25
Rectificaciones	26-27
Marginaciones	28-29
Matrimonio	30

Elaborado por: Las Autoras

Podemos analizar la capacidad de atención de los módulos de cedulación con los usuarios que demandan en promedio este servicio:

$$ic = \frac{\# \text{ de módulos}}{\# \text{ personas que demanda el servicio de cedulación}}$$

$$ic = \frac{20}{850} = 0.024 \times 100 = 2.35\%$$

Es decir, cada funcionario está en la capacidad de 2.35% para atender y ofrecer un servicio de calidad a los usuarios.

Una de las dificultades en este proceso es el tiempo; al implementar funcionarios en validación de datos permite verificar la información física con la existente en el sistema, en caso de haber problemas en los datos, los funcionarios deberán emitir los requisitos, rubros a cancelar y los módulos donde rectificarán los datos para que los clientes sepan seguir el proceso para concretar su trámite, optimizando tiempo y recursos, pensando en la comodidad del cliente.

Al igual que el tiempo los errores por parte de los funcionarios son factores que no permiten cubrir las necesidades de los usuarios, se recomienda aplicar las sanciones pertinentes aquellos que por digitación u omisión de datos interfieran en este proceso, los funcionarios deberán asumir los valores a cancelar por las rectificaciones que se deban hacer.

Estas sanciones se regirán de acuerdo a la Ley del Servicio Público (Capítulo 4 Del Régimen Disciplinario, Art. 43 Sanciones Disciplinarias).

Artículo 43.- Sanciones disciplinarias.- Las sanciones disciplinarias por orden de gravedad son las siguientes:

- a) Amonestación verbal;
- b) Amonestación escrita;
- c) Sanción pecuniaria administrativa;
- d) Suspensión temporal sin goce de remuneración; y,
- e) Destitución.

La amonestación escrita se impondrá cuando la servidora o servidor haya recibido, durante un mismo mes calendario, dos o más amonestaciones verbales.

La sanción pecuniaria administrativa o multa no excederá el monto del diez por ciento de la remuneración, y se impondrá por reincidencia en faltas leves en el cumplimiento de sus deberes. En caso de reincidencia, la servidora o servidor será destituido con sujeción a la ley.

- **Marginaciones**

Este proceso se vinculará con validación de datos, ya que al identificar errores pasan directamente a este módulo con los requisitos previamente informados y se procederá a la rectificación.

Para este proceso será necesario incorporar dos personas para poder abastecer la demanda de rectificaciones y agilizar estos trámites.

Tabla 4.4
Recursos – Presupuesto para Proceso de Marginaciones

AÑO	RECURSOS	VALOR	CANT.	PRESUPUESTO		TOTAL
				MENSUAL	ANUAL	
0	Servidor Público de Apoyo 1	\$585,00	2	\$1.170,00	\$14.040,00	\$16.915,86
	Décimocuarto sueldo	\$292,00				
	Décimotercer sueldo	\$585,00	2		\$1.170,00	
	Aporte Patronal	\$71,08	2	\$142,16	\$1.705,86	
1	Servidor Público de Apoyo 1	\$643,50	2	\$1.287,00	\$15.444,00	\$18.607,45
	Décimocuarto sueldo	\$321,20				
	Décimotercer sueldo	\$643,50	2		\$1.287,00	
	Aporte Patronal	\$78,19	2	\$156,37	\$1.876,45	
2	Servidor Público de Apoyo 1	\$707,85	2	\$1.415,70	\$16.988,40	\$20.468,19
	Décimocuarto sueldo	\$353,32				
	Décimotercer sueldo	\$707,85	2		\$1.415,70	
	Aporte Patronal	\$86,00	2	\$172,01	\$2.064,09	
3	Servidor Público de Apoyo 1	\$778,64	2	\$1.557,27	\$18.687,24	\$22.515,01
	Décimocuarto sueldo	\$388,65				
	Décimotercer sueldo	\$778,64	2		\$1.557,27	
	Aporte Patronal	\$94,60	2	\$189,21	\$2.270,50	
4	Servidor Público de Apoyo 1	\$856,50	2	\$1.713,00	\$20.555,96	\$24.766,51
	Décimocuarto sueldo	\$427,52				
	Décimotercer sueldo	\$856,50	2		\$1.713,00	
	Aporte Patronal	\$104,06	2	\$208,13	\$2.497,55	

Elaborado por: Las Autoras

- **Reconocimiento, Adopciones**⁵¹

⁵¹ Anexo 10 Acta de Reconocimiento

Estos procesos son similares, se podrá canalizar los datos, orientando a los usuarios a los módulos especializados para realizar dicho trámite.

Para este proceso no necesitamos presupuesto, ya que al invertir en validación de datos nos permite agilizar los demás procesos en tiempo y calidad del servicio.

- **Archivo**

En este proceso existen gran cantidad de documentos tanto provinciales como nacionales, que por el tiempo que se encuentran almacenados se van deteriorando hasta la pérdida o mutilación de las mismas, sin contar que estos archivos reposan solo en “Turubamba”; para lo que se propone la digitalización de todo los archivos existentes para poder acceder a ellos de una manera más eficiente, de esta manera el usuario no tendrá que dirigirse al lugar de origen donde se llevó a cabo la inscripción, ya que mediante correo interno o fax se podrá enviar al lugar donde se está tramitando dicho servicio.



Noventa y seis millones de archivos serán digitalizados entre estos están: partidas integras de nacimiento⁵², matrimonio, defunciones, tarjetas índices y dactilares, de acuerdo a licitaciones la empresa CONTROSA S.A⁵³ estará a cargo del proyecto. El

⁵² Anexo 9 Partidas integras

⁵³ Anexo 11 Licitación para digitalizar archivos

plazo estipulado para la digitalización de los archivos es de 11 meses, a partir de la firma del contrato.⁵⁴

Tabla 4.5
Recursos – Presupuesto para Proceso de Archivo

RECURSOS	PRESUPUESTO
Controsa S.A <i>Digitalizar archivos</i>	\$12'500,000.00
Total	\$12'500,000.00

Elaborado por: Las Autoras

- **Talento Humano:**

Este proceso se encarga de manejar la contratación del personal que labora en la institución, brindar apoyo psicológico, socio económico, e incentivar sus labores diarias, como pudimos analizar en las encuestas aplicadas a los empleados, estos carecen de motivación e incentivos para otorgar un servicio eficiente y de calidad a los usuarios.

Para mejorar el propósito de este proceso y cumplir con el objetivo de la institución proponemos realizar mejora del sistema de incentivos y motivación:

Capacitaciones:

Realizar capacitaciones al personal interno referente al sistema magna correlacionado con el sistema AS 400, en este punto no se invertirá dinero, ya que se utilizarán las mismas instalaciones de la institución, para llevar a cabo la capacitación; esta será dirigida por el Supervisor de planta de Magna y el Coordinador de las Direcciones del Registro Civil, se llevará a cabo los días sábados así no interfiere con las labores diarias.

⁵⁴ Diario El Mercurio de Cuenca, Anuncio Registro Civil: Digitalización de documentos tomará 13 meses. Octubre 23 de 2010.

Es necesario capacitar a todo el personal de la Dirección General del Registro Civil para estandarizar conocimientos que permitan a todos los funcionarios informar acertadamente a los usuarios; cumpliendo así un servicio de calidad.

Motivación:

Este es un paso muy importante, ya que tener personal motivado mejora el desempeño laboral y la eficiencia en los servicios que se presta, esto se lo realizará mediante conferencias de autoestima y superación

Otra manera de motivar al personal es calificar el desempeño de los servidores, los mismos que les motivarán a desarrollar cada vez con mayor eficiencia sus funciones; las felicitaciones se las realizará a través de memos de felicitación, reconocimientos públicos.

Este tipo de incentivos se realizará una vez al mes considerando la producción y eficacia en el servicio que se prestó, mientras que las placas de reconocimiento se realizarán cada año.

Tabla 4.6

Recursos – Presupuesto para Incentivos de Motivación

Memos de felicitación / Placas de reconocimiento

RECURSOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Resmas de papel bond	\$3.50	\$3.60	\$3.71	\$3.82	\$3.93
Placa de reconocimiento	\$30.00	\$30.89	\$31.80	\$32.73	\$33.70
TOTAL	\$33.50	\$34.49	\$35.51	\$36.55	\$37.63

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 4.7

Recursos – Presupuesto para Proceso de Capacitaciones

RECURSOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
----------	-------	-------	-------	-------	-------

Roll Out Cia.Ltda ⁵⁵	\$42,300.00	\$46,530.00	\$51,183.00	\$56,301.30	\$61,931.43

Elaborado por: Las Autoras

⁵⁵ Anexo 12 Contratos públicos.

Tabla 4.7.1

Plan de Capacitaciones

Detalle	Ene - Abr	Ma y - Ago	Se p - Dic	Participantes	Horas	Valor Unit.	Total	Coffee Break (\$1.50)	Total
SISTEMA INSTITUCIONAL									
Seminario: Planeamiento Estratégico	X			300 funcionarios del Registro Civil Turubamba e Iñaquito	10	\$75.00	\$750.00	\$450.00	\$1,200.00
Curso: Administración y organización	X				10	\$75.00	\$750.00	\$450.00	\$1,200.00
Conferencia: Cultura Organizacional	X				6	\$75.00	\$450.00	\$450.00	\$900.00
Curso: Gestión del Cambio	X				8	\$75.00	\$600.00	\$450.00	\$1,050.00
Ética y valores de Funcionarios Públicos	X				8	\$75.00	\$600.00	\$450.00	\$1,050.00
Sistemas que opera el Registro Civil	X				20	\$75.00	\$1,500.00	\$450.00	\$1,950.00
SERVICIOS									
Técnicas de comunicación asertiva		X		funcionarios de atención al cliente (30 Turubamba - 46 Iñaquito)	8	\$75.00	\$600.00	\$114.00	\$714.00
Inteligencia Emocional en el Trabajo		X			6	\$75.00	\$450.00	\$114.00	\$564.00
Atención y servicio al cliente		X			10	\$75.00	\$750.00	\$114.00	\$864.00
Manejo de quejas y conflictos		X			10	\$75.00	\$750.00	\$114.00	\$864.00

Relaciones Interpersonales		X			8	\$75.00	\$600.00	\$114.00	\$714.00
Como lograr la satisfacción total del cliente		X			8	\$75.00	\$600.00	\$114.00	\$714.00
Manejo de Clientes Difíciles y Exigentes		X			8	\$75.00	\$600.00	\$114.00	\$714.00
MOTIVACIONAL									
Integración Institucional			X	300 funcionarios del Registro Civil				\$25,602.00	\$25,602.00
Desarrollo del Autoestima			X	Turubamba e Iñaquito	24	\$75.00	\$1,800.00	\$450.00	\$2,250.00
Habilidades para pensar creativamente			X		20	\$75.00	\$1,500.00	\$450.00	\$1,950.00
TOTAL					164	75.00	12,300.00	30,000.0	\$42,300.00

Elaborado por: Las Autoras

Cronograma de capacitaciones

Capacitaciones a desarrollar	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
SISTEMA INSTITUCIONAL												
Seminario: Planeamiento Estratégico	5	5										
Curso: Administración y organización	5	5										
Conferencia: Cultura Organizacional			3	3								
Curso: Gestión del Cambio			4	4								
Ética y valores de Funcionarios Públicos	4			4								
Sistemas que opera el Registro Civil		10	10									
SERVICIOS												
Técnicas de comunicación asertiva					4	4						
Inteligencia Emocional en el Trabajo					3	3						
Atención y servicio al cliente						5	5					
Manejo de quejas y conflictos						5	5					
Relaciones Interpersonales							4	4				
Como lograr la satisfacción total del cliente							4	4				
Manejo de Clientes Difíciles y Exigentes					4			4				
MOTIVACIONAL												
Integración Institucional												
Desarrollo del Autoestima										12	12	
Habilidades para pensar creativamente										10	10	

Turubamba
Iñaquito



Elaborado por: Las Autoras

Para posibles casos donde se tenga una gran demanda de usuarios, es necesario tener planes de contingencia que permita satisfacer dicha demanda en estos casos, se puede priorizar el servicio de cedulación, es decir, todos los 30 módulos existentes prestarían este servicio cubriendo así las necesidades de los usuarios.

Se debe evitar errores, mediante la perfección de las funciones esto se conseguirá con la implementación de sanciones cuando los funcionarios tengan errores en el desarrollo de sus funciones estas amonestaciones irán desde la más leve hasta la más drástica de acuerdo a la reincidencia de errores cometidos, dichas sanciones se aplicarán de acuerdo a la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).

Los llamados de atención por escrito serán los más leves, como la impuntualidad, el abandono de su puesto sin permiso previo, la impresión de documentos personales.

Los memorándum son sanciones de segundo grado estos se emitirán cuando se digite mal los datos del usuario, se omita información que afecte al usuario, maltrato al cliente, o presten una mala atención.

Se asumirán las sanciones económicas que se originen por dañar los formularios utilizados en cada uno de los procesos.

- **Financiero**

En este proceso es necesario incorporar dos colaboradores, para apoyar en proveeduría, es decir, quien controle las existencias físicas vs las declaradas en el sistema, además que brinden apoyo en el análisis de lo que se recauda y los servicios que se han prestado; mediante estadísticas.

Tabla 4.8

Recursos – Presupuesto para Proceso Financiero (Proyección a 5 años)

AÑO	RECURSOS	VALOR	CANT.	PRESUPUESTO		TOTAL
				MENSUAL	ANUAL	
0	Servidor Público de Apoyo 1	\$585,00	2	\$1.170,00	\$14.040,00	\$16.915,86
	Décimocuarto sueldo	\$292,00				
	Décimotercer sueldo	\$585,00	2		\$1.170,00	
	Aporte Patronal	\$71,08	2	\$142,16	\$1.705,86	
1	Servidor Público de Apoyo 1	\$643,50	2	\$1.287,00	\$15.444,00	\$18.607,45
	Décimocuarto sueldo	\$321,20				
	Décimotercer sueldo	\$643,50	2		\$1.287,00	
	Aporte Patronal	\$78,19	2	\$156,37	\$1.876,45	
2	Servidor Público de Apoyo 1	\$707,85	2	\$1.415,70	\$16.988,40	\$20.468,19
	Décimocuarto sueldo	\$353,32				
	Décimotercer sueldo	\$707,85	2		\$1.415,70	
	Aporte Patronal	\$86,00	2	\$172,01	\$2.064,09	
3	Servidor Público de Apoyo 1	\$778,64	2	\$1.557,27	\$18.687,24	\$22.515,01
	Décimocuarto sueldo	\$388,65				
	Décimotercer sueldo	\$778,64	2		\$1.557,27	
	Aporte Patronal	\$94,60	2	\$189,21	\$2.270,50	
4	Servidor Público de Apoyo 1	\$856,50	2	\$1.713,00	\$20.555,96	\$24.766,51
	Décimocuarto sueldo	\$427,52				
	Décimotercer sueldo	\$856,50	2		\$1.713,00	
	Aporte Patronal	\$104,06	2	\$208,13	\$2.497,55	

Elaborado por: Las Autoras

Pancartas

Para mayor comodidad de los usuarios se analizó la necesidad de apoyarse en pancartas, donde se detallan el rubro de los servicios que se presta; las personas podrán visualizar y tener mayor conocimiento de cuánto se debe cancelar. Estas pancartas serán ubicadas a la entrada del bloque c, así como a un costado del Banco del Pacífico, esto ayudará a que las personas visualicen lo precios mientras esperan en la cola antes de ser atendidos. Se adquirirá dos pancartas al año, ya que por su ubicación no se deteriora en un periodo menor, esta solo se destinarán al Registro Civil Turubamba ya que Iñaquito cuenta con este material.

Tabla 4.9**Recursos – Presupuesto para Elaboración de Pancartas (Proyección a 5 años)**

AÑO	RECURSOS	VALOR	CANT.	PRESUPUESTO
				ANUAL
0	Pancartas con los rubros de los servicios	\$100.00	2	\$200.00
1	Pancartas con los rubros de los servicios	\$110.00	2	\$220.00
2	Pancartas con los rubros de los servicios	\$121.00	2	\$242.00
3	Pancartas con los rubros de los servicios	\$133.10	2	\$266.20
4	Pancartas con los rubros de los servicios	\$146.41	2	\$292.82

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 4.10
Rubros de los servicios

Servicio	Rubro \$
Acta de reconocimiento de hijo	2
Adopciones	10
Cédula primera vez	5
Cédula renovación	10
Cédula duplicado	15
Certificado biométrico	5
Copia certificada tarjeta índice	2
Copia certificada tarjeta dactilar	2
Copia íntegra de nacimiento	2
Copia íntegra de matrimonio	2
Copia íntegra defunción	2
Datos de filiación	2
Inscripción tardía mayor a 18 años	5
Inscripción defunción tardía 48 horas	5
Inscripción sentencia	10
Matrimonio en sede	50
Matrimonio fuera de sede	250
Multas contraventoras	0.20
Naturalización	250
Partida o certificado de nacimiento	2
Partida o certificado de matrimonio	2
Partida o certificado defunción	2
Resolución administrativa	2
Razón de inexistencia	2
Solicitud	2
Servicios del exterior	50
Otros servicios	2

Elaborado por: Las Autoras

- **Sistemas**

La matriz de este proceso está ubicado en Guayaquil, por lo que no se puede acceder o sugerir de manera directa, desde el año 2010 se implementó el nuevo sistema magna que trabaja conjuntamente con el sistema AS 400; magna es un sistema más seguro para el respaldo de información de los ciudadanos, tiene parámetros que permite identificar errores antes de procesar los trámites, uno de los objetivos es expandir este sistema a todas las sucursales del Registro Civil tanto provinciales como cantonales.

Lo que podemos mejorar es la comunicación interna, para esto se utilizará el correo interno zimbra, a éste tendrán acceso solo los supervisores de cada proceso y sede, con el cual podrán comunicar las reformas, decretos, o cambios que se realicen. También puede servir como canal para enviar y recibir las partidas ya digitalizadas para agilizar el trámite del usuario en caso que lo amerite.

- **Cambios en General**

Volantes:

Para mejorar el servicio en el Registro Civil se puede imprimir los requisitos para cada trámite que se desea realizar estos los encontrará en información.

Estos volantes serán impresos en papel reciclado por lo que no se realizará un costo adicional para esta propuesta.

Ejemplo:

CERTIFICADO BIOMÉTRICO	
<ul style="list-style-type: none">• Número de cédula del titular• Si el solicitante es tercera persona, debe presentar su cédula original y copia, adicional deberá cancelar una solicitud.	
VALORES:	
Certificado Biométrico:	\$ 5
Solicitud:	\$ 2

Tabla 4.11**Recursos – Presupuesto para Elaboración de Volantes (Proyección a 5 años)**

AÑO	RECURSOS	VALOR	CANT.	PRESUPUESTO		TOTAL
				MENSUAL	ANUAL	
0	Toner	\$70.00	2	\$140.00	\$1.680.00	\$1.680.00
1	Toner	\$75.00	2	\$150.00	\$1.800.00	\$1.800.00
2	Toner	\$80.00	2	\$160.00	\$1.920.00	\$1.920.00
3	Toner	\$85.00	2	\$170.00	\$2.040.00	\$2.040.00
4	Toner	\$90.00	2	\$180.00	\$2.160.00	\$2.160.00

Elaborado por: Las Autoras

Señalética:

Los usuarios podrán guiarse de mejor manera si tiene una imagen visual, para lo que proponemos ubicar señalética en la puerta principal donde conste el departamento provincial, departamento nacional y magna; las siguientes señalizaciones las ubicaremos dentro de cada departamento en magna se ubicará el número de módulo y que proceso realiza mediante flechas indicando la ubicación de estos, para esto se utilizará las siguientes especificaciones termoplástico moldeado a inyección, certificación UL, configuración de doble cara, diseño de fácil instalación, las flechas son fácilmente reemplazables, montaje en pared o techo luz led.

**REGISTRO CIVIL IDENTIFICACIÓN Y
CEDULACIÓN**

BLOQUE A:

Dirección Nacional

Archivo Nacional (todas las provincias
excepto Pichincha)

Departamento Jurídico

Ministerio de Relaciones Exteriores

BLOQUE B:

Dirección Provincial

Archivo Provincial (Pichincha)

BLOQUE C:

Información

Sistema Magna

Archivo Magna

Banco del Pacifico

Tabla 4.12

Recursos – Presupuesto para Señalética

AÑO	RECURSOS	VALOR	CANT.	PRESUPUESTO
				ANNUAL
0	Rótulos de 30 cm de ancho por 45 cm de largo	\$31.36	2	\$62.72.
0	Rótulos 80 cm de ancho por 120 cm de largo	\$112.00	2	\$224.00
	Total	\$143.36		\$286.72

Elaborado por: Las Autoras

Producción:

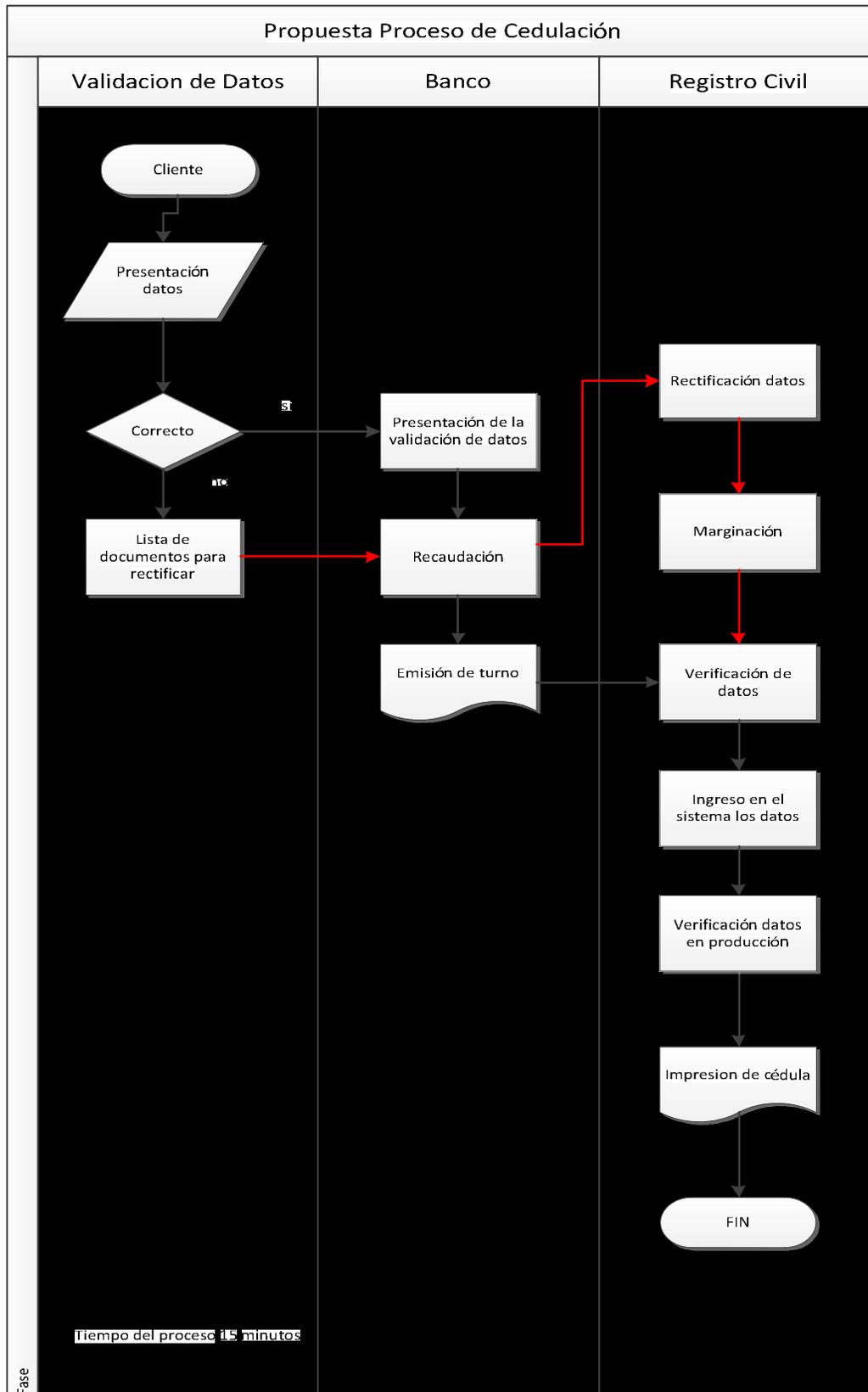
Este proceso se encargará de verificar cada cédula que realice los módulos, cotejará la información que se ingresó en el sistema y la ya existente, el material físico y las seguridades del material, si todos los datos están correctos se procederá a la impresión y activación del chip.

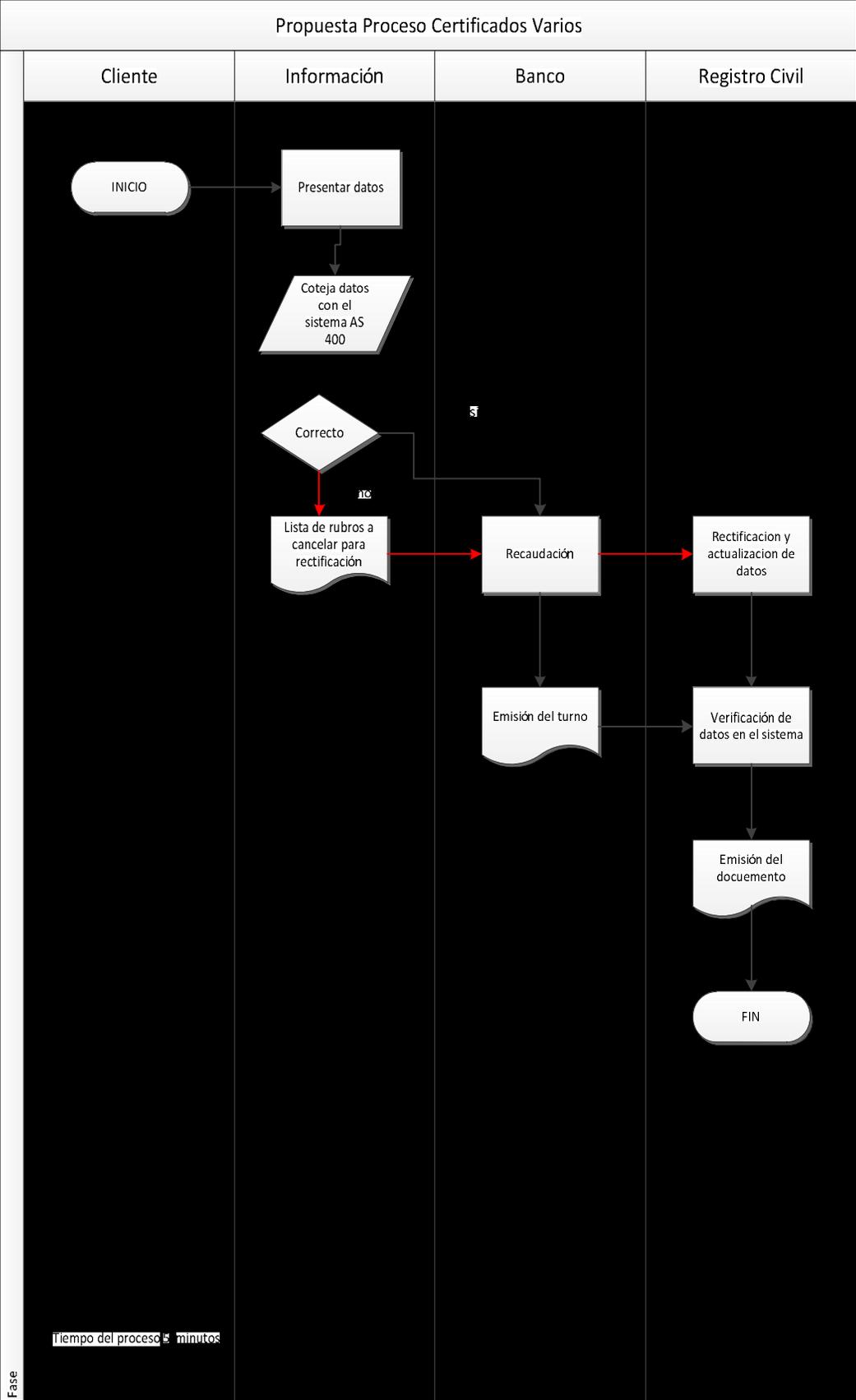


Aquí se podrá observar las fallas de los funcionarios, es decir, este proceso será el control de calidad.

La misión del Coordinador General y supervisores será específicamente la aplicación del diseño del plan propuesto; en donde se deberán desarrollar las pautas establecidas; difundir la política de calidad propuesta de tal manera que todos y cada uno de los empleados de la Dirección General del Registro Civil de Identificación y Cedulación conozcan y practiquen a diario en sus actividades laborales con el fin de alcanzar el mejoramiento de todos los procesos deseados, y como consecuencia una optimización en el servicio al cliente, garantizando la eficacia del proceso de mejoramiento.

4.3 Flujograma de procesos mejorados





4.4 Presupuesto para la Ejecución del Plan de Mejoramiento

4.4.1 Presupuesto para la Ejecución del Plan⁵⁶

El presupuesto total para la ejecución de este plan se estima en US\$12'798,265.72 de los cuales US\$50,747.58 serán destinados a la contratación de personal para fortalecer los procesos de validación, marginaciones y financiero (control de suministros); para adquisición de computadores el presupuesto necesario para dotar de nuevos equipos es de US\$203,017.92; para realizar las conferencias de motivación con las cuales se mejorará el talento humano del Registro Civil, se utilizará US\$ 42,300.00 y serán necesarios US\$12'500,000.00 para el proceso de Digitalización completa de las actas que reposan en el Archivo General de la DIGERCIC; a continuación encontraremos el cuadro resumen del presupuesto necesario para la ejecución de este plan que se desarrollará por el lapso de 12 meses:

⁵⁶ Anexo 13 Presupuesto de Gastos 2011 - 2012

Tabla 4.13
Presupuesto para la Ejecución del Plan de Mejoramiento

ACTIVIDAD	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Personal para el Proceso de Validación	\$16.915,86	\$18.607,45	\$20.468,19	\$22.515,01	\$24.766,51
Computadoras	\$203.017,92				
Personal para el Proceso de Marginaciones	\$16.915,86	\$18.607,45	\$20.468,19	\$22.515,01	\$24.766,51
Digitalización de las Actas	\$12.500.000,00				
Capacitaciones	\$42.300,00	\$46.530,00	\$51.183,00	\$56.301,30	\$61.931,43
Personal para el proceso Financiero	\$16.915,86	\$18.607,45	\$20.468,19	\$22.515,01	\$24.766,51
Elaboración de Pancartas	\$200,00	\$220,00	\$242,00	\$266,20	\$292,82
Elaboración de Volantes	\$1.680,00	\$1.800,00	\$1.920,00	\$2.040,00	\$2.160,00
Incentivos	\$33,50	\$34,49	\$35,51	\$36,55	\$37,63
Señalética	\$286,72				
TOTAL	\$12.798.265,72	\$104.406,84	\$114.785,08	\$126.189,08	\$138.721,41

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 4.13.1

Presupuesto para la Contratación de Personal

RECURSOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Personal para el Proceso de Validación	\$16.915,86	\$18.607,45	\$20.468,19	\$22.515,01	\$24.766,51
Personal para el Proceso de Marginaciones	\$16.915,86	\$18.607,45	\$20.468,19	\$22.515,01	\$24.766,51
Personal para el proceso Financiero	\$16.915,86	\$18.607,45	\$20.468,19	\$22.515,01	\$24.766,51
TOTAL	\$50.747,58	\$55.822,35	\$61.404,57	\$67.545,03	\$74.299,53

Elaborado por: Las Autoras

4.4.2 Modelo Comparativo de Presupuestos

4.4.2.1 Presupuesto Anual de Ejecución de Gastos del Registro Civil

Consideramos necesario analizar la ejecución de gastos que mantiene el Registro Civil desde el año 2010, puesto que esto permitirá medir el porcentaje de ejecución de cada proceso.

Tabla 4.14

Presupuesto Anual de Ejecución de Gastos (Comparativo 2010 – 2011)

PARTIDA	DESCRIPCION	2010			2011			2010	2011
		CODIFICAD	DEVENGAD	SALDO POR DEVENGAR	CODIFICAD	DEVENGAD	SALDO POR DEVENGAR	% EJEC	% EJE
510105	Remuneraciones unificadas	11,200,202.45	11,148,759.26	51,443.19	11,438,938.32	10,970,450.84	468,487.48	99.54	95.90
510203	Decimotercer sueldo	911,004.78	900,783.74	10,221.04	971,846.64	943,242.18	28,604.46	98.88	97.06
510204	Decimocuarto sueldo	300,715.32	300,375.32	340.00	338,356.00	329,163.33	9,192.67	99.89	97.28
510235	REMUNERACION VARIABLE POR EFICIENCIA				469,385.65	325,283.33	144,102.32		69.30
510301	Gastos de residencia	0.00	0.00	0.00				0.00	
510311	COMPENSACION POR RESIDENCIA	0.00	0.00	0.00				0.00	
510504	Encargos y subrogaciones	6,902.33	6,902.33	0.00				100	
510507	Honorarios	17,232.00	15,716.17	1,515.83	36,000.00	32,054.34	3,945.66	91.20	89.04
510509	Horas extraordinarias y suplementarias	123,815.71	107,633.03	16,182.68	135,000.00	130,684.80	4,315.20	86.93	96.80
510510	Servicios personales por contrato	189,964.90	189,964.90	0.00				100	
510513	ENCARGOS				34,000.00	26,404.01	7,595.99		77.66
510601	Aporte patronal	1,111,570.08	1,066,770.63	44,799.45	1,124,662.10	1,060,385.66	64,276.44	95.97	94.28
510602	Fondo de reserve	1,179,181.03	1,167,074.94	12,106.09	971,180.46	928,348.38	42,832.08	98.97	95.59
510705	Restitución de puesto	64,181.52	64,181.52	0.00				100.00	
510706	BENEFICIOS POR JUBILACION	850,000.00	711,180.00	138,820.00				83.67	

510707	COMPENSACIONES POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACION DE FUNCIONES	40,000.00	867.00	39,133.00	40,000.00	40,000.00	0.00	2.17	100
530101	Agua Potable	50,000.00	45,191.42	4,808.58	49,614.61	49,614.61	0.00	90.38	100
530104	Energía Eléctrica	287,048.00	270,133.69	16,914.31	625,440.43	495,832.00	129,608.43	94.11	79.28
530105	Telecomunicaciones	509,000.00	464,139.52	44,860.48	713,561.09	639,904.73	73,656.36	91.19	89.68
530106	Servicio de correo	210,000.00	184,226.77	25,773.23	273,379.56	269,130.64	4,248.92	87.73	98.45
530201	Transporte de personal	99,126.20	78,611.10	20,515.10	165,748.00	90,976.32	74,771.68	79.30	54.89
530204	Edición impresión reproducción y publicaciones	555,000.00	355,223.89	199,776.11	1,316,958.94	558,031.76	758,927.18	64.00	42.37
530206	Eventos públicos y oficiales	0.00	0.00	0.00				0.00	
530207	Difusiónn informaciónn y publicidad	61,690.50	15,190.50	46,500.00	31,894.28	8,644.28	23,250.00	24.62	27.10
530208	Servicio de seguridad y vigilancia	1,802,234.65	1,412,935.71	389,298.94	2,849,947.37	2,520,750.69	329,196.68	78.40	88.45
530209	Servicio de aseo	685,126.20	467,635.98	217,490.22	916,786.35	903,496.29	13,290.06	68.26	98.55
530299	Otros servicios generales	505,879.70	469,222.34	36,657.36	815,957.55	806,505.07	9,452.48	92.75	98.84
530301	Pasajes al interior	170,000.00	167,926.19	2,073.81	207,280.70	200,268.00	7,012.70	98.78	96.62
530302	Pasajes al exterior	5,692.56	5,692.56	0.00	9,000.00	8,667.37	332.63	100	96.30
530303	Viáticos y subsistencias en el interior	290,692.45	240,009.48	50,682.97	299,695.90	280,364.90	19,331.00	82.56	93.55
530304	Viáticos y subsistencias en el exterior	17,124.58	15,681.23	1,443.35	16,487.43	16,487.43	0.00	91.57	100
530306	VIÁTICO POR GASTOS DE RESIDENCIA				970.20	970.20	0.00		100
530402	Edificios locales y residencias	110,000.00	89,591.44	20,408.56	339,926.76	260,377.13	79,549.63	81.45	76.60
530403	Mobiliarios				40,756.00	3,915.00	36,841.00		9.61
530404	Maquinarias y equipos	29,609.22	20,373.64	9,235.58	26,334.59	18,044.59	8,290.00	68.81	68.52
530405	Vehículos	49,730.39	42,942.74	6,787.65	41,637.91	40,496.45	1,141.46	86.35	97.26

530409	Libros y colecciones	20,000.00	0.00	20,000.00	1,829.00	1,829.00	0.00	0.00	100
530502	Edificios locales y residencias	628,928.00	565,531.12	63,396.88	417,372.93	416,022.93	1,350.00	89.92	99.68
530504	Maquinarias y equipos	55,000.00	29,448.72	25,551.28	189,564.00	150,270.00	39,294.00	53.54	79.27
530601	Consultoría asesoría e investigación especializada	30,000.00	27,700.00	2,300.00				92.33	
530603	Servicios de capacitación	80,000.00	58,298.47	21,701.53	66,466.04	66,466.04	0.00	72.87	100
530701	Desarrollo de sistemas informáticos	20,000.00	16,942.50	3,057.50	0.00	0.00	0.00	84.71	0.00
530702	Arrendamiento y licencias de uso de paquetes informáticos	55,000.00	27,898.18	27,101.82	3,510.00	3,510.00	0.00	50.72	100
530704	Mantenimiento y reparación de equipos de sistemas informáticos	25,000.00	1,829.16	23,170.84	103,257.13	9,582.13	93,675.00	7.32	9.28
530801	Alimentos y bebidas	1,346,995.18	1,337,659.10	9,336.08	2,170,222.36	1,821,442.19	348,780.17	99.31	83.93
530802	Vestuario lencería y prendas de protección	368,498.52	368,498.52	0.00	9,435.00	9,435.00	0.00	100	100
530803	Combustibles y lubricantes	35,000.00	30,302.43	4,697.57	41,020.21	40,924.21	96.00	86.58	99.77
530804	Materiales de oficina	1,267,472.00	999,831.66	267,640.34	1,288,574.58	881,838.22	406,736.36	78.88	68.44
530805	Materiales de aseo	15,000.00	10,428.53	4,571.47	7,589.55	7,589.55	0.00	69.52	100
530806	Herramientas	1,500.00	0.00	1,500.00	2,859.69	2,859.69	0.00	0.00	100
530807	Materiales de impresión fotografía reproducción y publicaciones	385,000.00	216,328.77	168,671.23	523,187.28	325,662.28	197,525.00	56.19	62.25
530809	Medicinas y productos farmacéuticos				3,320.51	3,320.51	0.00		100
530811	Materiales de construcción eléctricos plomería y carpintería				58,165.33	58,165.33	0.00		100
530813	Repuestos y accesorios	29,000.00	2,242.40	26,757.60	42,426.84	42,426.84	0.00	7.73	100

530899	Otros de uso y consumo corriente	324,500.00	286,046.94	38,453.06	580,682.00	446,682.00	134,000.00	88.15	76.92
570199	Otros impuestos tasas y contribuciones				11,833.37	11,833.37	0.00		100
570201	Seguros	52,500.00	44,377.83	8,122.17	10,133.44	9,537.44	596.00	84.53	0.00
570216	OBLIGACIONES CON EL IESS POR RESPONSABILIDAD PATRONAL				3,673.54	3,673.54	0.00		100
570217	OBLIGACIONES CON EL IESS POR COACTIVAS INPERPUESTAS POR IESS				14,256.93	14,256.93	0.00		100
570218	INTERESES POR MORA PATRONAL AL IESS				5,177.90	5,177.90	0.00		100
580102	A entidades descentralizadas y autónomas	80,609.92	76,574.90	4,035.02				94.99	
710510	Servicios personales por contrato	6,352,263.74	6,281,048.53	71,215.21				98.88	
710702	Supresión de puesto	161,011.00	161,011.00	0.00				100	
730207	Difusión información y publicidad	121,000.00	119,827.54	1,172.46				99.03	
730299	Otros servicios	6,531,460.16	19,697.25	6,511,762.91				0.30	
730301	Pasajes al interior	45,650.00	2,002.95	43,647.05				4.39	
730302	Pasajes al exterior	3,500.00	3,476.56	23.44				99.33	
730303	Viáticos y subsistencias en el interior	57,200.00	1,700.00	55,500.00				2.97	
730304	Viáticos y subsistencias en el exterior	4,300.00	4,230.00	70.00				98.37	
730402	Edificios locales y residencias	2,553,563.32	2,226,627.52	326,935.80				87.20	
730404	Maquinarias y equipos	12,160.00	12,160.00	0.00				100	
730599	Otros arrendamientos	0.00	0.00	0.00				0.00	

730601	Consultoría asesoría e investigación especializada	1,513,531.00	835,223.27	678,307.73				55.18	
730603	Servicios de capacitación								
730604	Fiscalización e inspecciones técnicas	200,000.00	0.00	200,000.00				0.00	
730605	Estudio y diseño de proyectos	1,067,789.05	667,016.50	400,772.55				62.47	
730701	Desarrollo de sistemas informáticos	541,250.00	192,500.00	348,750.00				35.57	
730704	Mantenimiento y reparación de equipos de sistemas informáticos	2,554,465.00	0.00	2,554,465.00				0.00	
730802	Vestuario lencería y prendas de protección	157,777.00	157,777.00	0.00				100	
730807	Materiales de impresión fotografía reproducción y publicaciones	8,645,000.00	8,644,343.40	656.60				99.99	
730899	Otros de uso y consumo de inversión	551,418.40	51,418.40	500,000.00				9.32	
750107	Construcciones y edificaciones	23,305,812.09	8,555,934.80	14,749,877.29				36.71	
750199	Otras obras de infraestructura	0.00	0.00	0.00				0.00	
750402	Líneas redes e instalaciones de telecomunicaciones	960,000.00	0.00	960,000.00				0.00	
770201	Seguros	6,000.00	414.41	5,585.59				6.91	
840103	Mobiliarios	1,228,720.60	849,604.44	379,116.16	78,269.74	8,565.36	69,704.38	69.15	10.94
840104	Maquinarias y equipos	1,790,000.00	359,323.62	1,430,676.38	518,809.58	404,703.73	114,105.85	20.07	78.01
840105	Vehículos	362,200.00	358,100.00	4,100.00	122,830.00	122,830.00	0.00	98.87	100
840107	Equipos sistemas y paquetes informáticos	11,638,959.17	9,203,360.86	2,435,598.31	119,369.01	0.00	119,369.01	79.07	0.00
840111	Partes y repuestos				10,000.00	5,244.00	4,756.00		52.44
840202	Edificios locales y	2,410,000.00	606,479.73	1,803,520.27				25.17	

	residencias								
990101	OBLIGACIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES POR GASTOS EN PERSONAL	481,384.22	450,414.92	30,969.30	63,200.00	52,285.55	10,914.45	93.57	82.73
TOTAL		99,509,142.94	63,520,070.45	35,620,573.97	30,767,782.80	26,884,628.07	3,883,154.73		

Fuente: Presupuesto del Registro Civil 2010 – 2011

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 4.14.1

Resumen Presupuesto Anual de Ejecución de Gastos (Comparativo 2010 – 2011)

PRESUPUESTO	2010	2011	2012
Asignado	99,509,142.94	30,767,782.80	106,339,554.85
Devengado	63,888,638.97	26,884,628.07	13,849,739.14
Saldo por devengar	35,620,503.97	3,883,154.73	92,489,815.71
Porcentaje devengado vs 2010		10.90%	259.65%

Fuente: Presupuesto del Registro Civil 2010 – 2011 - 2012

Elaborado por: Las Autoras

Según el análisis de gastos de la DIGERCIC de los últimos 2 años se puede deducir que los \$3,883,254.73 del presupuesto que no fue utilizado en el 2011 comparándolo con el valor restante sin utilizar del 2010 representa un 10.90% del presupuesto sin utilizar; mientras que el presupuesto a marzo del 2012 sin utilizarse vs el presupuesto del 2010 que no fue utilizado representa 2.5 veces el valor que se tiene previsto a ser devengado en este año; esto significa que no se necesita solicitar más presupuesto para financiar nuestro Plan de Mejoramiento, sino más bien utilizar el presupuesto que no ha sido ejecutado de cada una de las partidas presupuestarias.

4.4.2.2 Presupuesto con la Aplicación del Plan de Mejoramiento

Para llevar a cabo la implementación del plan de mejoramiento nosotras estimamos que no es necesario un presupuesto mayor al que se asigna anualmente a la Dirección General del Registro Civil de Identificación y Cedulación, debido a que se utilizará al cien por ciento los recursos fiscales asignados, se puede apreciar en la siguiente tabla.

Esto evitará que el gobierno reste presupuesto que no es utilizado en el ejercicio fiscal, sino más bien siendo necesario incrementará el presupuesto para que ejecute esta Cartera de Estado.

Tabla 4.15

Presupuesto con la Aplicación del Plan de Mejoramiento

PRESUPUESTO	2010	2011	2012
Asignado	99,509,142.94	30,767,782.80	106,339,554.85
Devengado	63,888,638.97	26,884,628.07	13,849,739.14
Saldo por devengar	35,620,503.97	3,883,154.73	92,489,815.71
(-) Presupuesto del Plan			12,798,265.72
Saldo por devengar			79,691,549.99

Fuente: Presupuesto del Registro Civil 2010 – 2011 - 2012

Elaborado por: Las Autoras

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El Estado Ecuatoriano ha dado un gran avance en el proceso de modernización del Registro Civil del país. Las agencias de Turubamba e Iñaquito están en un proceso de adaptación con la nueva infraestructura tecnológica implementada.
- La Dirección Nacional del Registro Civil elabora planes estratégicos en los cuales establecen metas que son cumplidas cada año. La mayoría de sus metas están encaminadas en mejorar la digitalización y modernización de la infraestructura tecnológica.
- El presente plan de mejoramiento se encamina a lo que los usuarios y personal involucrado de la Dirección Nacional del Registro Civil perciben que debe mejorar.
- Una Institución Pública puede ofrecer un servicio de calidad, rompiendo paradigmas.
- Con la implementación del plan de mejoramiento se puede observar los tiempo de espera son reducidos un 50% para la satisfacción del cliente.
- La propuesta que se presenta mejora el proceso de cedulación un 100% al proponer la iniciativa de validación de datos, ahorrando tiempo, verificando datos, y agilizando el proceso.
- El capacitar al personal en relaciones interpersonales permitirá que los funcionarios brinden un servicio de calidad y calidez como se propone en el plan de mejoramiento.

- El plan de mejoramiento está enfocado a la agencia Registro Civil Turubamba ya que la agencia Iñaquito según las encuestas realizadas cuenta con una mejor distribución y administración de los procesos sugeridos.
- El servicio que más concurrencia tiene por los ciudadanos es el proceso cedula es decir abarca el 61 % de todos los procesos.
- Lo que los usuarios perciben como mayor dificultad o incomodidad en los procesos que presta el Registro Civil es la demora en los trámites.

Recomendaciones

- El presente plan es un documento el cual debe servir como base para el debate y el consenso del mismo con los actores involucrados sobre los problemas a resolver dentro de los procesos dirigidos por el personal de talento humano del Registro Civil.
- La dimensión, la profundidad, y el tiempo del plan varían según la metodología y decisión que se adopten sus directivos para su implementación..
- El presente plan debe transmitirse a toda la institución. Los responsables de los procesos de otras agencias pueden brindar retroalimentación valiosa a través de sugerencias que permitan establecer mejoras en un tiempo más corto.
- Sería necesario realizar un seguimiento semestralmente de los avances que se produzcan en la Institución con la ejecución del plan de mejoramiento.

BIBLIOGRAFÍA

- BACA URBINA, Gabriel, *Evaluación de proyectos*, Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill, 2006
- BATEMAN, Thomas S., SNELL. Scott A., *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*, 8^{va} Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2007.
- ROBBINS, Stephen P., MOON, Henry, *Fundamentos de Administración. Conceptos esenciales y aplicaciones*, 6ta Edición, Editorial Pearson Educación, México, 2007.
- ROBBINS, Stephen P., COULTER, Mary, *Administración*, 10^{ma} Edición, Editorial Pearson Educación, México, 2007.
- HITT, Michael A., IRELAND, R. Duane, HOSKISSON, Robert E., *Administración Estratégica. Competitividad y globalización conceptos y casos*, 7ma Edición, Editorial Cengage Learning, México, 2007.
- MUNOZ, David, *Administración de Operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios*, editorial Cengage Learning, México, 2009
- BERNAL TORRES, César Augusto y SIERRA ARANGO, Hernán Darío, *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*, 1^{era} Edición, Editorial Pearson Educación, México, 2008.
- HERNÁNDEZ, Sergio, y RODRIGUEZ, *Administración. Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*, 2^{da} Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2008.
- THOMPSON, Arthur A., STRICKLAND, A. J., GAMBLE, John E., *Administración estratégica. Teoría y casos* Edición Nro. 15, Editorial Mc Graw Hill, México, 2008.
- SAPACCHAIN, Nassir, *Preparación y evaluación de proyectos*, 4^{ta} Edición, Editorial Mc Graw Hill, Chile.

NET GRAFÍA

PUNTES ÁLVAREZ, Pedro, Liderazgo,

http://www.revistafuturos.info/futuros19/transp_empr1.htm

OCHOA, Ana, Métodos de Investigación,

<http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml>

KING, Karla Ivette, Proceso administrativo,

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadmin.htm>

SCHULDT, Reingeniería de Procesos

<http://www.geocities.com/WallStreet/Exchange/9158/reingen.htm>

SAEZ, y otros Reingeniería de Procesos,

http://www.gsi.dit.upm.es/~fsaez/intl/capitulos/5%20-Reingenier%EDa%20_I_.pdf

THOMPSON, Iván, Servicio al Cliente,

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

<http://www.registrocivil.gob.ec/>

LEYES GUBERNAMENTALES

Ley Registro Civil Identificación y Cedulación

Instructivo para la estandarización de procedimientos del sistema nacional de Registro Civil Identificación y Cedulación.

ANEXO 1



ANTES DE LLENAR ESTE INFORME LEA LAS INSTRUCCIONES ESCRITAS AL REVERSO

INFORME ESTADÍSTICO DE NACIDO VIVO

Form. EV - 1

1) OFICINA DE REGISTRO CIVIL DE: _____
 Oficina No.

2) PROVINCIA:
 CANTÓN: _____ PARROQUIA URBANA: _____
 PARROQUIA RURAL: _____
 3) FECHA DE INSCRIPCIÓN: Año Mes Día
 4) Acta de inscripción No.

(A) DATOS DEL NACIDO VIVO

5) APELLIDOS		NOMBRES			
6) SEXO	8) FECHA DE NACIMIENTO	10) NACIDO EN	11) ASISTIDO POR	12) TIPO DE NACIMIENTO	13) LUGAR DE NACIMIENTO
Hombre <input type="checkbox"/> 1 Mujer <input type="checkbox"/> 2	Año <input type="text"/> <input type="text"/> Mes <input type="text"/> <input type="text"/> Día <input type="text"/> <input type="text"/>	Establecimiento del Ministerio de Salud <input type="checkbox"/> 1 Establecimiento del IESS <input type="checkbox"/> 2 Otro Establecimiento del Estado <input type="checkbox"/> 3 Hospital, Clínica o Consultorio Particular <input type="checkbox"/> 4 Casa <input type="checkbox"/> 5 Otro <input type="checkbox"/> 6	Médico <input type="checkbox"/> 1 Obstetriz <input type="checkbox"/> 2 Enfermera <input type="checkbox"/> 3 Auxiliar de Enfermería <input type="checkbox"/> 4 Comadrona <input type="checkbox"/> 5 Otro <input type="checkbox"/> 6	Simple <input type="checkbox"/> 1 Doble <input type="checkbox"/> 2 Triple <input type="checkbox"/> 3 Cuádruple ó más <input type="checkbox"/> 4	Provincia Cantón Ciudad Parroquia rural Localidad <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
7) TALLA, PESO Y APGAR		9) DIÁMETRO Y SEMANAS DE GESTACIÓN		14) ÁREA	
1. Talla <input type="text"/> <input type="text"/> cm 2. Peso <input type="text"/> <input type="text"/> gramos 3. Apgar: <input type="text"/> <input type="text"/> 1 min. <input type="text"/> <input type="text"/> 5 min.		Diámetro Cefálico <input type="text"/> <input type="text"/> N° de semanas de gestación <input type="text"/> <input type="text"/>		Urbana <input type="checkbox"/> 1 Rural <input type="checkbox"/> 2 Periférica <input type="checkbox"/> 3	

(B) DATOS DE LA MADRE

15) NOMBRES Y APELLIDOS	21) COMPLICACIONES DEL PARTO	20) ALFABETISMO E INSTRUCCIÓN	23) RESIDENCIA HABITUAL DE LA MADRE
16) EDAD DE LA MADRE (En años cumplidos a la fecha del parto) <input type="text"/> <input type="text"/>	Ninguna <input type="checkbox"/> 0 Hemorragia <input type="checkbox"/> 1 Sepsis <input type="checkbox"/> 2 Hipertensión <input type="checkbox"/> 3 Eclampsia <input type="checkbox"/> 4 Aborto inseguro <input type="checkbox"/> 5 Trabajo de parto Obstruido <input type="checkbox"/> 6 Desórdenes del Embarazo <input type="checkbox"/> 7 Otras <input type="checkbox"/> 8 Ignorado <input type="checkbox"/> 9	¿SABE LEER Y ESCRIBIR? SI <input type="checkbox"/> 1 NO <input type="checkbox"/> 2 ↓ NIVEL DE INSTRUCCIÓN Ninguno <input type="checkbox"/> 0 Centro de Alfabetización <input type="checkbox"/> 1 Primario <input type="checkbox"/> 2 Secundario <input type="checkbox"/> 3 Educación Básica <input type="checkbox"/> 4 Educación Media <input type="checkbox"/> 5 Ciclo Post - Bachillerato <input type="checkbox"/> 6 Superior <input type="checkbox"/> 7 Postgrado <input type="checkbox"/> 8 Se ignora <input type="checkbox"/> 9	Provincia Cantón Ciudad Parroquia rural Localidad <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
17) ¿CUÁNTOS HIJOS VIVOS TIENE ACTUALMENTE? (Incluido al que inscribe) <input type="text"/>			24) ÁREA
18) ¿CUÁNTOS HIJOS QUE NACIERON VIVOS HAN MUERTO? (a la fecha del parto) <input type="text"/>			Urbana <input type="checkbox"/> 1 Rural <input type="checkbox"/> 2 Periférica <input type="checkbox"/> 3
19) ¿CUÁNTOS HIJOS NACIERON MUERTOS <input type="text"/>			25) Residente <input type="checkbox"/> 1 No Residente <input type="checkbox"/> 2
20) ¿RECIBIÓ ATENCIÓN PROFESIONAL DURANTE ESTE EMBARAZO? SI <input type="checkbox"/> 1 NO <input type="checkbox"/> 2 IGNORADO <input type="checkbox"/> 9			

(C) INFORMACIÓN GENERAL

26) DATOS DE LA PERSONA QUE ATENDIÓ EL PARTO	27) ESTABLECIMIENTO DE SALUD DONDE OCURRIÓ EL NACIMIENTO	OBSERVACIONES:
PROFESIONAL MÉDICO <input type="checkbox"/> 1 OBSTETRIZ <input type="checkbox"/> 2 ENFERMERA <input type="checkbox"/> 3	Nombre Ciudad Dirección
NO PROFESIONAL AUXILIAR DE ENFERMERÍA <input type="checkbox"/> 4 COMADRONA <input type="checkbox"/> 5 OTRA PERSONA <input type="checkbox"/> 6	28) PERSONA QUE SOLICITA LA INSCRIPCIÓN DEL NACIDO VIVO Padres <input type="checkbox"/> 1 Hermanos <input type="checkbox"/> 2 Tíos o Abuelos <input type="checkbox"/> 3 Otros Parientes <input type="checkbox"/> 4 Otros no parientes <input type="checkbox"/> 5	
Nombres y Apellidos Ciudad Dirección de la consulta ó domicilio Firma		

NOTA: ESTE DOCUMENTO Y SU TRAMITACIÓN SON GRATUITOS

ANEXO 2



REPÚBLICA DEL ECUADOR
Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación



Señor.

Jefe de Registro Civil de Pichincha

En su despacho.-

Yo Quishpe Guanotuña Jose Agustín

atentamente comparezco ante usted y solicito que al pie de la presente, se digne ordenar se me confiera copia de la partida de nacimiento de:

Quishpe Guanotuña Adrian Alexander

nacido en Quito el 23 de Julio de 2008

hijo de Quishpe Guanotuña Jose

y de Guanotuña Duque Mario

en caso de no encontrarse la presente inscripción ruego al pie de la misma la RAZON respectiva.

Firma del Peticionario

DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN
JEFATURA PROVINCIAL DE PICHINCHA
RAZON DE INEXISTENCIA

RAZÓN: Revisados los índices de los registros de nacimiento del Cantón QUITO, correspondiente a los años de 2008-2012, no consta la inscripción de:

QUISHPE GUANOTUÑA ADRIAN ALEXANDER

Que dice haber nacido el 23 de JULIO de 2008, en QUITO

Provincia de PICHINCHA

o

JEFE PROVINCIAL DE REGISTRO CIVIL



000006472154

ANEXO 3



INFORME ESTADÍSTICO DE DEFUNCIÓN Form. EV-3

ANTES DE LLENAR ESTE INFORME LEA LAS INSTRUCCIONES ESCRITAS AL REVERSO

1) OFICINA DE REGISTRO CIVIL DE:

Oficina No.

2) PROVINCIA:

CANTÓN: PARROQUIA URBANA:

PARROQUIA RURAL:

3) FECHA DE INSCRIPCIÓN: Año Mes Día

4) Acta de Inscripción No.

(A) DATOS DEL FALLECIDO O FALLECIDA

5)

APELLIDOS

NOMBRES

6) SEXO Hombre <input type="checkbox"/> 1 Mujer <input type="checkbox"/> 2	7) FECHA DE NACIMIENTO Año <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> Mes <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> Día <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/>	8) FECHA DE FALLECIMIENTO Año <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> Mes <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> Día <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/>	9) EDAD AL FALLECER Horas (Si es menor de 1 día) <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> 1 Días (Si es menor de 1 mes) <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> 2 Meses (Si es menor de 1 año) <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> 3 Años cumplidos <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> 4 Ignorado <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> 9	10) LUGAR DE FALLECIMIENTO Provincia <input style="width: 100px;" type="text"/> Cantón <input style="width: 100px;" type="text"/> Ciudad <input style="width: 100px;" type="text"/> Parroquia rural <input style="width: 100px;" type="text"/> Localidad <input style="width: 100px;" type="text"/> 11) ÁREA Urbana <input type="checkbox"/> 1 Rural <input type="checkbox"/> 2 Periférica <input type="checkbox"/> 3
---	--	---	---	---

12) OCURRIDO EN: Establecimiento del Ministerio de Salud <input type="checkbox"/> 1 Establecimiento del IESS <input type="checkbox"/> 2 Otro Establecimiento del Estado <input type="checkbox"/> 3 Hospital, Clínica o Consultorio Particular <input type="checkbox"/> 4 Casa <input type="checkbox"/> 5 Otro <input type="checkbox"/> 6	13) CERTIFICADO POR: MÉDICO Tratante <input type="checkbox"/> 1 No Tratante <input type="checkbox"/> 2 NO MÉDICO: Autoridad Civil o de Policía <input type="checkbox"/> 3 Otro <input type="checkbox"/> 4	14) ESTADO CIVIL O CONYUGAL (Para personas de 12 años y más) Unido (a) <input type="checkbox"/> 1 Soltero (a) <input type="checkbox"/> 2 Casado (a) <input type="checkbox"/> 3 Divorciado (a) <input type="checkbox"/> 4 Separado (a) <input type="checkbox"/> 5 Viudo (a) <input type="checkbox"/> 6 Ignorado (a) <input type="checkbox"/> 9	15) RESIDENCIA HABITUAL DEL FALLECIDO (A) (Para menores de 1 año - residencia de la madre) Provincia <input style="width: 100px;" type="text"/> Cantón <input style="width: 100px;" type="text"/> Ciudad <input style="width: 100px;" type="text"/> Parroquia rural <input style="width: 100px;" type="text"/> Localidad <input style="width: 100px;" type="text"/> 16) ÁREA Urbana <input type="checkbox"/> 1 Rural <input type="checkbox"/> 2 Periférica <input type="checkbox"/> 3 17) Residente <input type="checkbox"/> 1 No Residente <input type="checkbox"/> 2
---	--	--	--

ALFABETISMO E INSTRUCCIÓN (Para personas de 5 años y más)	SITUACIÓN DEL EMBARAZO (Solo para mujeres de 12 a 49 años)
---	--

18) SABÍA LEER Y ESCRIBIR? SI <input type="checkbox"/> 1 NO <input type="checkbox"/> 2 ↓ 19) QUE NIVEL DE INSTRUCCIÓN TENÍA? Ninguno <input type="checkbox"/> 0 Centro de Alfabetización <input type="checkbox"/> 1 Primario <input type="checkbox"/> 2 Secundario <input type="checkbox"/> 3 Educación Básica <input type="checkbox"/> 4 Educación Media <input type="checkbox"/> 5 Ciclo Post - Bachillerato <input type="checkbox"/> 6 Superior <input type="checkbox"/> 7 Postgrado <input type="checkbox"/> 8 Se ignora <input type="checkbox"/> 9	20) ¿ESTUVO EMBARAZADA CUANDO FALLECIÓ? SI <input type="checkbox"/> 1 NO <input type="checkbox"/> 2 Ignorado <input type="checkbox"/> 9 ↓ 21) EN LAS ÚLTIMAS 6 SEMANAS PREVIAS AL FALLECIMIENTO DIÓ A LUZ? SI <input type="checkbox"/> 1 NO <input type="checkbox"/> 2 Ignorado <input type="checkbox"/> 9 ↓ 22) ¿RECIBIÓ ATENCIÓN MÉDICA? SI <input type="checkbox"/> 1 NO <input type="checkbox"/> 2 Ignorado <input type="checkbox"/> 9
--	--

NOTA: ESTE DOCUMENTO Y SU TRAMITACIÓN SON GRATUITOS

(B) CERTIFICADO MÉDICO DE DEFUNCIÓN

23) CAUSAS DE DEFUNCIÓN CERTIFICADAS POR MÉDICO	<p><i>Enfermedad o estado patológico que produjo la muerte directamente *</i></p> <p>CAUSAS ANTECEDENTES: Causas antecedentes o estados morbosos, si existiera alguno, que produjeron la causa arriba consignada, mencionándose en último lugar, la causa básica o fundamental.</p> <p>OTROS ESTADOS PATOLÓGICOS SIGNIFICATIVOS: Que condujeron a la muerte pero no relacionadas con la enfermedad o estado morbooso que la produjo</p> <p><small>* No quiere decir con esto, la manera o modo de morir: Ej. Debilidad cardíaca, asenia, etc. Significa propiamente la Enfermedad, lesión o complicación que causó el fallecimiento.</small></p>	a)	debida a (o como consecuencia de)	Tiempo aproximado entre el comienzo de la enfermedad y la muerte
		b)	debida a (o como consecuencia de)	
		c)	causa básica	
			

24) DATOS DEL MÉDICO QUE CERTIFICA	Nombres y Apellidos		N° Registro de Colegio Médico o del M. S. P.	
	Dirección de la consulta o domicilio		Teléfono	Firma
	25) Nombre del establecimiento de salud donde ocurrió la defunción:			
	Nombre			
Dirección				
Ciudad				

26) EN CASO DE MUERTE VIOLENTA	TIPO	INDIQUE LA CLASE DE ACCIDENTE Y LUGAR DONDE OCURRIÓ	
	Accidente <input type="checkbox"/> 1	CLASE: Ej. (caída, ahogamiento, envenenamiento, etc)
	Suicidio <input type="checkbox"/> 2	LUGAR: Ej. (casa, calle, oficina, lugar de trabajo, etc)
	Homicidio <input type="checkbox"/> 3		
Indeterminado <input type="checkbox"/> 4			
En caso de accidente de Tránsito especifique	 Ej. (choque, volcamiento, arrollamiento, etc.)	
27) SE REALIZÓ AUTOPSIA?		SI <input type="checkbox"/> 1	NO <input type="checkbox"/> 2

C) MUERTE SIN CERTIFICACIÓN MÉDICA

28) CAUSA PROBABLE DE LA MUERTE:		
Sintomas:		
Informantes	Nombres y Apellidos	Firma	Dirección

	Nombres y Apellidos	Firma	Dirección

D) DATOS DE LA PERSONA QUE SOLICITA LA INSCRIPCIÓN DE LA DEFUNCIÓN

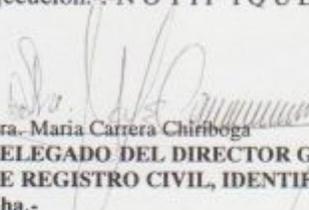
29) Nombres y Apellidos:	30) RELACIÓN DE PARENTESCO CON EL FALLECIDO QUE INSCRIBE			
.....	Cónyugue <input type="checkbox"/> 1	Padres o Suegros <input type="checkbox"/> 5		
.....	Hijo (a) <input type="checkbox"/> 2	Otros Parientes <input type="checkbox"/> 6		
.....	Yerno o Nuera <input type="checkbox"/> 3	Otros no Parientes <input type="checkbox"/> 7		
Edad:	Nieto (a) <input type="checkbox"/> 4			
Años cumplidos				

OBSERVACIONES:
.....
.....
.....

ANEXO 4

RESOLUCIONES ADMINISTRATIVAS

DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN. DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA.- Quito, 01 de febrero del 2012.- Las 10H10.- COMPARECE: DIEGO ALFONFO TORRES PAUCAR, quién manifiesta que al inscribir su partida de nacimiento, se ha incurrido en error al hacerle constar al padre del inscrito con los nombres de GONZALO ALFREDO, cuando lo correcto son GONZALO ALFONSO por lo que solicita la rectificación correspondiente. Con este antecedente al existir el dictamen favorable de esta Asesoría Jurídica, y en uso de la delegación, conferida por el Señor Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación y por tratarse de error manifiesto en la forma antes indicada lo que se prueba con la partida de nacimiento del padre del inscrito, documento con lo que se justifica el fundamento de la petición, esta DIRECCIÓN GENERAL, en uso de la facultad concedida por el Art. 90 de la Ley de Registro Civil, Identificación y Cedulación, RESUELVE: Ordenar la rectificación de la inscripción de nacimiento de DIEGO ALFONSO TORRES PAUCAR, que se asienta en el registro de nacimientos de Quito, Provincia de Pichincha, año 1987 tomo 7A página 77, acta 1747, en el sentido de que el padre del inscrito tiene los nombres GONZALO ALFONSO y no como equivocadamente consta. Oficiese a los señores Jefe de de Registro Civil de Quito Pichincha y para que procedan a su ejecución.-.-NOTIFÍQUESE Y ARCHÍVESE.-


Dra. Maria Carrera Chiriboga
DELEGADO DEL DIRECTOR GENERAL
DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN
Gha.-



ANEXO 5

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA Carrera de Administración de Empresas - Comercio Exterior

MEDICIÓN DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE Dirigido a usuarios de los servicios que brinda el Registro Civil

Objetivo:

Analizar la satisfacción de los usuarios mediante la identificación de factores que influyen en el desempeño del servicio que presta el Registro Civil, para lograr la calidad total en el servicio al cliente.

Agradecimiento:

Su opinión es importante para mejorar el servicio que brinda esta institución, así lograremos la satisfacción total de los usuarios.

Datos informativos:

Género: F _____ M _____ Edad: _____

Instrucción: Primaria _____ Secundaria _____ Superior _____

Sector de Residencia: _____

Instrucciones:

1. Lea detenidamente las preguntas y escoja una sola opción que identifique su respuesta.
2. Marque su opción de respuesta con una X.

1. Agencia en la que realizó su trámite o servicio. <table border="1"><tr><td>a)</td><td>Agencia Turubamba</td><td></td></tr><tr><td>b)</td><td>Agencia Iñaquito</td><td></td></tr></table>	a)	Agencia Turubamba		b)	Agencia Iñaquito		2. ¿Por qué decidió realizar su servicio en esta agencia? <table border="1"><tr><td>a)</td><td>Agilidad en los servicios</td><td></td></tr><tr><td>b)</td><td>Por el trato recibido</td><td></td></tr><tr><td>c)</td><td>Cercanía a su domicilio</td><td></td></tr><tr><td>d)</td><td>Le enviaron a la agencia</td><td></td></tr></table>	a)	Agilidad en los servicios		b)	Por el trato recibido		c)	Cercanía a su domicilio		d)	Le enviaron a la agencia	
a)	Agencia Turubamba																		
b)	Agencia Iñaquito																		
a)	Agilidad en los servicios																		
b)	Por el trato recibido																		
c)	Cercanía a su domicilio																		
d)	Le enviaron a la agencia																		

<p>3. ¿Qué servicio tramitó?</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>Inscripciones nacimiento</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Cedulación</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Marginaciones</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>Reconocimientos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>e)</td> <td>Adopciones</td> <td></td> </tr> <tr> <td>f)</td> <td>Matrimonios</td> <td></td> </tr> <tr> <td>g)</td> <td>Defunciones</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Inscripciones nacimiento		b)	Cedulación		c)	Marginaciones		d)	Reconocimientos		e)	Adopciones		f)	Matrimonios		g)	Defunciones		<p>4. Desempeño del servidor o funcionario</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>Falta de respeto</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Trato descortés</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Demora en los trámites</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>Pérdida de documentos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>e)</td> <td>Inhabilidad o falta de conocimientos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>f)</td> <td>Excelente</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Falta de respeto		b)	Trato descortés		c)	Demora en los trámites		d)	Pérdida de documentos		e)	Inhabilidad o falta de conocimientos		f)	Excelente	
a)	Inscripciones nacimiento																																							
b)	Cedulación																																							
c)	Marginaciones																																							
d)	Reconocimientos																																							
e)	Adopciones																																							
f)	Matrimonios																																							
g)	Defunciones																																							
a)	Falta de respeto																																							
b)	Trato descortés																																							
c)	Demora en los trámites																																							
d)	Pérdida de documentos																																							
e)	Inhabilidad o falta de conocimientos																																							
f)	Excelente																																							
<p>5. ¿Antes de realizar su trámite o servicio usted acudió a INFORMACIÓN?</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>Si</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>No</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Si		b)	No		<p>6. En información ¿de qué manera le explicaron todo el proceso que usted debía realizar para obtener su servicio?</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>Superficialmente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Detalladamente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>No le proporcionaron la ayuda esperada</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>Cumplió las expectativas</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Superficialmente		b)	Detalladamente		c)	No le proporcionaron la ayuda esperada		d)	Cumplió las expectativas																						
a)	Si																																							
b)	No																																							
a)	Superficialmente																																							
b)	Detalladamente																																							
c)	No le proporcionaron la ayuda esperada																																							
d)	Cumplió las expectativas																																							
<p>7. Tiempo estimado que empleó para la obtención del servicio.</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>De 15 a 30 minutos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>De 31 a 60 minutos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>De 1 a 2 horas</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>De 2 a 3 horas</td> <td></td> </tr> <tr> <td>e)</td> <td>Más de 3 horas</td> <td></td> </tr> </table>	a)	De 15 a 30 minutos		b)	De 31 a 60 minutos		c)	De 1 a 2 horas		d)	De 2 a 3 horas		e)	Más de 3 horas		<p>8. En el caso de poseer una capacidad especial o es de la 3ra edad: ¿Recibió usted la guía de personal de apoyo para realizar su servicio?</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>Si</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>No</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Si		b)	No																			
a)	De 15 a 30 minutos																																							
b)	De 31 a 60 minutos																																							
c)	De 1 a 2 horas																																							
d)	De 2 a 3 horas																																							
e)	Más de 3 horas																																							
a)	Si																																							
b)	No																																							

<p>9. ¿Considera usted que existe una excelente señalética para fácil ubicación de los servicios que presta el Registro Civil?</p> <table border="1" data-bbox="402 745 751 888"> <tr> <td>a)</td> <td>Si</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>No</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Si		b)	No		<p>10. ¿Cómo califica la atención en el nuevo Registro Civil?</p> <table border="1" data-bbox="928 674 1435 1024"> <tr> <td>a)</td> <td>Rápida</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Eficiente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Oportuna</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>Igual que antes</td> <td></td> </tr> <tr> <td>e)</td> <td>Mala</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Rápida		b)	Eficiente		c)	Oportuna		d)	Igual que antes		e)	Mala	
a)	Si																					
b)	No																					
a)	Rápida																					
b)	Eficiente																					
c)	Oportuna																					
d)	Igual que antes																					
e)	Mala																					
<p>11. ¿El personal de información está capacitado para orientar a los usuarios?</p> <table border="1" data-bbox="371 1205 779 1415"> <tr> <td>a)</td> <td>Totalmente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Parcialmente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Nada</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Totalmente		b)	Parcialmente		c)	Nada		<p>12. ¿Considera que se debe incrementar ventanillas en el banco para agilizar la recaudación?</p> <table border="1" data-bbox="984 1272 1333 1415"> <tr> <td>a)</td> <td>Si</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>No</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Si		b)	No							
a)	Totalmente																					
b)	Parcialmente																					
c)	Nada																					
a)	Si																					
b)	No																					

<p>1. ¿Qué conoce usted acerca de la planificación estratégica del Registro Civil?</p> <table border="1" data-bbox="367 365 782 646"> <tr> <td>a)</td> <td>Misión</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Visión</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Objetivos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>Reglamento</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Misión		b)	Visión		c)	Objetivos		d)	Reglamento		<p>2. ¿Usted considera que el personal asignado a su departamento es el adecuado?</p> <table border="1" data-bbox="927 401 1365 613"> <tr> <td>a)</td> <td>Totalmente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Falta Personal</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Exceso de personal</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Totalmente		b)	Falta Personal		c)	Exceso de personal				
a)	Misión																								
b)	Visión																								
c)	Objetivos																								
d)	Reglamento																								
a)	Totalmente																								
b)	Falta Personal																								
c)	Exceso de personal																								
<p>3. ¿Cómo considera la comunicación organizacional?</p> <table border="1" data-bbox="367 961 782 1312"> <tr> <td>a)</td> <td>Excelente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Muy Buena</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Buena</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>Regular</td> <td></td> </tr> <tr> <td>e)</td> <td>Mala</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Excelente		b)	Muy Buena		c)	Buena		d)	Regular		e)	Mala		<p>4. ¿Considera que usted está capacitado para la función que ejerce?</p> <table border="1" data-bbox="932 961 1360 1173"> <tr> <td>a)</td> <td>Totalmente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Parcialmente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Nada</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Totalmente		b)	Parcialmente		c)	Nada	
a)	Excelente																								
b)	Muy Buena																								
c)	Buena																								
d)	Regular																								
e)	Mala																								
a)	Totalmente																								
b)	Parcialmente																								
c)	Nada																								
<p>5. ¿Con qué frecuencia ha recibido capacitaciones para actualizar conocimientos?</p> <table border="1" data-bbox="367 1558 782 1839"> <tr> <td>a)</td> <td>Semanal</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Mensual</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Trimestral</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>Semestral</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Semanal		b)	Mensual		c)	Trimestral		d)	Semestral		<p>6. Seleccione la actividad que le motiva en el desempeño de sus funciones.</p> <table border="1" data-bbox="927 1558 1414 1902"> <tr> <td>a)</td> <td>Reuniones de integración para el personal nuevo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Ascensos por cumplimiento de metas</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Trato considerado de los</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Reuniones de integración para el personal nuevo		b)	Ascensos por cumplimiento de metas		c)	Trato considerado de los				
a)	Semanal																								
b)	Mensual																								
c)	Trimestral																								
d)	Semestral																								
a)	Reuniones de integración para el personal nuevo																								
b)	Ascensos por cumplimiento de metas																								
c)	Trato considerado de los																								

<table border="1"> <tr> <td>e)</td> <td>Nunca</td> <td></td> </tr> </table>	e)	Nunca		<table border="1"> <tr> <td></td> <td>superiores</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>Incentivos económicos como bonos</td> <td></td> </tr> </table>		superiores		d)	Incentivos económicos como bonos																
e)	Nunca																								
	superiores																								
d)	Incentivos económicos como bonos																								
<p>7. Enumere en orden de importancia los cursos que ha recibido. Donde el uno es el más importante.</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>Relaciones Interpersonales</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Atención al cliente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Sistema Magna</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>Sistema AS 400</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Relaciones Interpersonales		b)	Atención al cliente		c)	Sistema Magna		d)	Sistema AS 400		<p>8. ¿Se siente a gusto con el cargo que desempeña?</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>Totalmente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Parcialmente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Nada</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Totalmente		b)	Parcialmente		c)	Nada				
a)	Relaciones Interpersonales																								
b)	Atención al cliente																								
c)	Sistema Magna																								
d)	Sistema AS 400																								
a)	Totalmente																								
b)	Parcialmente																								
c)	Nada																								
<p>9. La infraestructura es adecuada para desarrollar sus actividades.</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>Totalmente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Parcialmente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Nada</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Totalmente		b)	Parcialmente		c)	Nada		<p>10. ¿Con cuál de estos ítems usted identifica el servicio que presta?</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>Rápido</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>Eficiente</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>Oportuno</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d)</td> <td>Buen trato</td> <td></td> </tr> <tr> <td>e)</td> <td>Cliente Insatisfecho</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Rápido		b)	Eficiente		c)	Oportuno		d)	Buen trato		e)	Cliente Insatisfecho	
a)	Totalmente																								
b)	Parcialmente																								
c)	Nada																								
a)	Rápido																								
b)	Eficiente																								
c)	Oportuno																								
d)	Buen trato																								
e)	Cliente Insatisfecho																								
<p>11. ¿Existe un ambiente organizacional adecuado para trabajar?</p> <table border="1"> <tr> <td>a)</td> <td>Excelente</td> <td></td> </tr> </table>	a)	Excelente		<p>12. ¿Considera que el presupuesto que otorga el Estado está acorde con las necesidades del Registro Civil?</p>																					
a)	Excelente																								

	b)	Muy Bueno			a)	Totalmente		
	c)	Bueno			b)	Parcialmente		
	d)	Regular			c)	Nada		
	e)	Malo						
13. ¿El área de producción cuenta con un control de calidad?				14. ¿Qué tipo de sanciones se impone a los funcionarios al tener errores en la prestación de servicios?				
	a)	Optimo			a)	Memorándum		
	b)	Malo			b)	Sanciones económicas		
	c)	Regular			c)	Llamados de atención		
	d)	No existe control			d)	Ninguno		

ANEXO 7

REMUNERACIONES SECTOR PÚBLICO

RESOLUCION No. MRL- 2012 -

EL MINISTRO DE RELACIONES LABORALES

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 51 literal a) de la Ley Orgánica del Servicio Público-LOSEP señala entre las competencias del Ministerio de Relaciones Laborales, ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, conforme lo determinado en esta ley;

Que, el artículo 101 de la LOSEP establece que las modificaciones de los grados que integran las escalas de remuneraciones mensuales unificadas y los niveles estructurales de puestos, que se encuentran

ocupados por servidoras y servidores públicos, serán aprobados mediante resolución expedida por el Ministerio de Relaciones Laborales;

Que, el artículo 244 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público determina que la modificación de los grados que integran la escala de remuneraciones mensuales unificadas, así como los niveles estructurales de puestos serán aprobados mediante Acuerdo emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales;

Que, mediante Acuerdo Ministerial No. MRL-2010-00022, publicado en Registro Oficial No. 133, de 20 de febrero del 2010, se sustituye el cuadro del artículo 1 de la Resolución SENRES No. 2009-00085, publicada en el Registro Oficial No. 580, de 29 de abril del 2009;

Que, el Ministerio de Finanzas, mediante oficio No. MIFIN-DM-2012-0050, de 27 de enero de 2012, de conformidad con la competencia que le otorga el artículo 132 literal c) de la Ley Orgánica del Servicio Público, ha emitido el dictamen presupuestario favorable; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el artículo 101 de la Ley Orgánica del Servicio Público,

RESUELVE:

Art. 1.- Sustituir los valores de la escala de remuneraciones mensuales unificadas, expedida mediante Acuerdo Ministerial No. MRL-2010-00022, publicado en el Registro Oficial No. 133 de 20 de febrero del 2010, por los siguientes:

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU USD
Servidor Público de Servicios 1	1	527
Servidor Público de Servicios 2	2	553
Servidor Público de Apoyo 1	3	585
Servidor Público de Apoyo 2	4	622
Servidor Público de Apoyo 3	5	675
Servidor Público de Apoyo 4	6	733
Servidor Público 1	7	817
Servidor Público 2	8	901
Servidor Público 3	9	986
Servidor Público 4	10	1.086
Servidor Público 5	11	1.212
Servidor Público 6	12	1.412
Servidor Público 7	13	1.676

Servidor Público 8	14	1.760
Servidor Público 9	15	2.034
Servidor Público 10	16	2.308
Servidor Público 11	17	2.472
Servidor Público 12	18	2.641
Servidor Público 13	19	2.967
Servidor Público 14	20	3.542

Art. 2.- De conformidad con el Oficio No. MIFIN-DM-2012-0050, de 27 de enero de 2012 del Ministerio de Finanzas, mediante el cual emite dictamen presupuestario favorable para la sustitución de los valores de la escala de remuneración mensual unificada antes señalada, el presente Acuerdo Ministerial regirá a partir del 1 de enero de 2012 y se aplicarán con los recursos institucionales, para lo cual de ser el caso esa Cartera de Estado efectuará las respectivas modificaciones presupuestarias.

Dado en el Distrito Metropolitano de Quito el 27 enero 2012


Richard Espinosa Guzmán, B. A.
MINISTRO DE RELACIONES LABORALES



ANEXO 8

RESOLUCIÓN No. 232- DIGERCIC-CT-BID-2011

**Tglo. Jorge Montaña Prado DIRECTOR GENERAL
DE RÉGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y
CEDULACIÓN**

CONSIDERANDO:

Que, la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 225 determina los organismos, dependencias, entidades y personas jurídicas que comprenden el sector público; dentro de los cuales se encuentran aquellos que forman parte de la función ejecutiva y aquellos creados por la Constitución o la Ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

Que, la Dirección Nacional de Registro Civil, Identificación y Cedulación es una Entidad del Sector Público, creada por Ley para la prestación de servicios públicos, con autonomía Administrativa y Financiera.

Que, la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 226 establece que las Instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos o las personas que actúen en función de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que le sean atribuidas en la Constitución y la Ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Que, la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 290 numeral 3 señala que con endeudamiento público se financiarán exclusivamente programas y proyectos de inversión para infraestructura, o que tengan capacidad financiera de pago.

Que, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en su artículo 3 establece que "En las contrataciones que se financien, previo convenio, con fondos provenientes de organismos multilaterales de crédito de los cuales el Ecuador sea miembro, o, en las contrataciones que se financien con fondos reembolsables o no reembolsables provenientes de financiamiento de gobierno a gobierno; u organismos internacionales de cooperación, se observará lo acordado en los respectivos convenios. Lo no previsto en dichos convenios se regirá por las disposiciones de esta Ley.

Que, con fecha 03 de marzo de 2011, se suscribió entre la República del Ecuador y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) el Contrato de Préstamo No. 2487/OC-EC cuyo objeto según lo establecido en las Estipulaciones Especiales, cláusula 1, Partes y Objeto del Contrato, es cooperar en la ejecución de un Programa de Modernización del Sistema Nacional del Registro Civil Identificación y Cedulación. Según la Cláusula 3, Organismo Ejecutor, de las referidas Estipulaciones, las partes convienen en que la ejecución del programa y la utilización de los recursos del financiamiento del Banco serán llevadas a cabo por el Prestatario, por intermedio de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, a través de la Coordinación General de Planificación, que para los fines del Contrato será denominado "Organismo Ejecutor" o "DIGERCIC".

Que, con fecha 12 de noviembre de 2010, mediante Resolución No. DIGERCIC-DAJ-2010-000370, el Ing. Paulo Rodríguez Molina, en su calidad de Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, a la fecha, resolvió conformar el Equipo de Gestión como apoyo para la ejecución del programa de modernización del Sistema Nacional del Registro Civil, Identificación y Cedulación.

Que, con fecha 12 de noviembre de 2010, mediante Resolución No. DIGERCIC-DAJ-2010-000371, el Ing. Paulo Rodríguez Molina, en su calidad de Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, a la fecha, resolvió en el Artículo 1.- Comisión Técnica para los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios, inciso cuarto, lo siguiente: "La Comisión Técnica, mediante el correspondiente informe se encargará de poner en conocimiento del Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación los documentos de licitación para su aprobación a través de una Resolución e iniciar el proceso precontractual, para obras cuyo presupuesto referencial supere los trescientos mil dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD. 300.000,00)".

Que, con fecha 12 de noviembre de 2010, mediante Resolución No. DIGERCIC-DAJ-2010-000371, Ing. Paulo Rodríguez Molina, en su calidad de Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, a la fecha, resolvió expedir el Reglamento de Conformación de las Comisiones Técnicas encargadas de llevar adelante los Procesos de Adquisición de bienes, obras y servicios; y, de contratación de consultoría

financiados con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo para el Programa de Modernización del Sistema Nacional del Registro Civil, Identificación y Cedulación.

Que, con fecha 12 de noviembre de 2010, mediante Resolución No. DIGERCIC-DAJ-2010-000372, el Ing. Paulo Rodríguez Molina, en su calidad de Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, a la fecha, resolvió expedir el Reglamento Operativo como instrumento de ejecución para el programa Modernización del Sistema Nacional del registro Civil, Identificación y Cedulación.

Que, la Licitación Pública Nacional, materia de la presente resolución están considerados en el Plan de Adquisiciones acordado con el BID y en el Plan Anual de Contratación para el año 2011 de la DIGERCIC.

Que, con fecha 16 de junio del 2011, mediante memorando No. DGT-2011-358-p, suscrito por la Ing. Patricia Cruz Terán, Directora de Gestión Tecnológica, en el cual se solicita al economista Vicente Ortiz, Coordinador de Operaciones BID, la **ADQUISICIÓN DE DOSCIENTAS (200) COMPUTADORAS DE ESCRITORIO"**

Que, con fecha 26 de junio del 2011, mediante memorando No. 019-BID, suscrito por el Eco. Vicente Ortiz Gómez, Coordinador de Operaciones- BID, solicita al Dr. Xavier Redrován, Director Financiero, que se sirva extender una certificación de partida presupuestaria por un monto referencial de USD. **220.000.00 DOSCIENTOS VEINTE MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA**, para la **"ADQUISICIÓN DE DOSCIENTAS (200) COMPUTADORAS DE ESCRITORIO"**

Que, con fecha 27 de junio del 2011, mediante memorando No. 2011-369-PRE-GF, suscrito por el Dr. Xavier Redrován, Director Financiero, certifica que para la presente contratación existe la disponibilidad presupuestaria, con cargo al vigente presupuesto institucional, Proyecto 012 de Modernización del Sistema Nacional de Registro Civil, Identificación y Cedulación-Fase Masificación, partida No. 84.01.07.000.1 (Préstamo BID 2487/OC-EC) correspondiente a **EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS**, por un valor de USD \$ **220.000.00 DOSCIENTOS VEINTE MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA**, valor al que se le deberá agregar el 12% correspondiente el Impuesto al Valor Agregado (IVA).

Que, con fecha 15 de julio del 2011, mediante Acuerdo No. 164-2011, suscrito por el Ing. Jaime Guerrero Ruiz, Ministro de Telecomunicaciones designó al Tecnólogo **JÓRGE MONTAÑO**, como Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

Que, con fecha 09 de agosto del 2011, mediante Acta No. 2, suscrita por unanimidad de los miembros de la Comisión Técnica BID, validan los pliegos y se fija el cronograma de fechas y actividades del proceso de **"LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL DIGERCIC BID No. 08-2011 para "ADQUISICIÓN DE DOSCIENTAS (200) COMPUTADORAS DE ESCRITORIO"**, en la cual **RECOMIENDAN** a la máxima autoridad, autorice el inicio del proceso en mención.

Que, con fecha 22 de agosto del 2011, se publica el Llamado a Licitación en la página de Compras Públicas www.compraspublicas.gob.ee, y, además en la página web de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación www.registrocivil.gob.ee.

Que, con fecha 29 de agosto del 2011, mediante Acta No. 3, suscrita por unanimidad de los Miembros de la Comisión Técnica, se conoce la pregunta realizada por la empresa **SONDA DEL ECUADOR** a través de la dirección de correo electrónico programa.modernizacion@registrocivil.gob.ee, el día 25 de Agosto del 2011, fecha

límite establecida en el cronograma de fechas y actividades, para formular aclaraciones sobre el proceso de contratación.

***Que**, con fecha 29 de agosto del 2011 se contestó vía electrónica a la empresa que solicitó la aclaración sobre el proceso y a la vez se publicó en la página web del Registro Civil, Identificación y Cedulación.*

***Que**, con fecha 08 de Septiembre del 2011, mediante Acta No. 4, suscrita por unanimidad de los Miembros de la Comisión Técnica, se procede a la apertura de las Ofertas presentadas, y se conforma una Subcomisión de Apoyo Subcomisión de Apoyo, con la finalidad de que realice las correcciones aritméticas de los valores contemplados por los oferentes en sus propuestas, y en base al monto ofertado, establecer el orden de prelación correspondiente y proceder al análisis integral de la oferta de menor valor.*

***Que**, con fecha 13 de Septiembre del 2011, mediante Acta No. 5, suscrita por los miembros de la Comisión Técnica, se conoce el informe presentado por la Subcomisión de Apoyo y acogiendo sus observaciones se solicita a la empresa Sonda del Ecuador la convalidación con respecto a la Especificación técnica ofertada: "1 salida de audio, 1 entrada de video" en el Formulario No. 4 "Especificaciones Técnicas" "Descripción: Puerto, Especificación Técnica Requerida: 1 salida de audio, 1 entrada de audio, fijándose como fecha para presentar su aclaración el día Miércoles 14 de Septiembre de 2011 hasta las 15h00*

***Que**, con fecha 15 de septiembre del 2011, mediante Acta No. 6, suscrita por los miembros de la Comisión Técnica, se conoce la convalidación presentada por la empresa Sonda del Ecuador en la que además de aclarar el particular requerido por la Comisión Técnica en la Solicitud de Convalidación, se hace una aclaración con respecto al Formulario No. 4 de Especificaciones Técnicas, especificación "modelo de equipo" en la cual consta HP Compaq 8200 Elite Ultra Slim Desktop Business PC, se indica que lo correcto es HP Compaq 8200 Elite Small Form Factor Business PC", por lo que los miembros de la Comisión Técnica solicitan a la Subcomisión de Apoyo que realice un análisis de la convalidación presentada por la empresa en mención, fijándose como fecha para la presentación del informe el día viernes 16 de Septiembre del 2011, a las 12h00.*

***Que**, con fecha 16 de Septiembre a las 2011, mediante Acta No. 7, suscrita por los miembros de la Comisión Técnica, se acoge el informe de la Subcomisión de Apoyo con respecto a la convalidación presentada por la empresa Sonda del Ecuador, en el que se indica que se ha evidenciado la existencia de una equivocación en la redacción del oferente con respecto al "nombre del modelo de equipo" HP Compaq 8200 Elite Ultra Slim Desktop Business PC, siendo el correcto el modelo HP Compaq 8200 Elite Small Form Factor Business PC, pues este es el que corresponde a las especificaciones técnicas que la empresa oferta en el Formulario No. 4, por lo que sugieren que se acepte la aclaración presentada por la empresa Sonda del Ecuador. Los miembros de la Comisión Técnica, en base a lo indicado y considerando que la oferta cumple sustancialmente con todos los requisitos establecidos en los pliegos del proceso RECOMIENDAN al Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, la adjudicación del proceso de "**LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL DIGERCIC BID No. 08-2011 para "ADQUISICIÓN DE DOSCIENTAS (200) COMPUTADORAS DE ESCRITORIO"** a la empresa Sonda del Ecuador.*

En uso de las atribuciones que le confiere: I) el Art. 2 de la Ley de Registro Civil, Identificación y Cedulación, II) el Art. 21 del Decreto 8, publicado en el Registro Oficial No. 010 del 24 de agosto de 2009, de creación del Ministerio de Telecomunicaciones al

cual se encuentra adscrita la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, III) la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General de Aplicación; y, IV) el artículo 22 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva.

RESUELVE:

Artículo 1.- *Adjudicar el proceso de "LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL DIGERCIC BID No. 08-2011 para "ADQUISICIÓN DE DOSCIENTAS (200) COMPUTADORAS DE ESCRITORIO", a la Empresa SONDA DEL ECUADOR ECUASONDA S.A, por un valor de USD \$181.266,00 (CIENCO OCHENTA Y UN MIL DOSCIENTOS SESENTA Y SEIS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA), valor al que se le deberá adicionar el 12% IVA.*

La forma de pago se realizará en la forma siguiente:

- *El cincuenta por ciento (50%) dentro de los quince (15) días siguientes a la suscripción del contrato, previa la presentación de una garantía por el 100% del anticipo. Esta garantía reunirá los requisitos establecidos en la Sección IX "Formularios del Contrato", Numeral 2 "Requisitos e Instrucciones para las Garantías a ser presentadas por el Proveedor" y,*
- *El cincuenta por ciento restante (50%) a la suscripción del acta de entrega recepción única y definitiva del contrato.*

Artículo 2.- *Disponer que inmediatamente por medio del Presidente de la Comisión Técnica, se notifique la presente Resolución de Adjudicación del proceso de "LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL DIGERCIC BID No. 08-2011 para "ADQUISICIÓN DE DOSCIENTAS (200) COMPUTADORAS DE ESCRITORIO" a la Empresa SONDA DEL ECUADOR ECUASONDA S.A.*

Artículo 3.- *Disponer la Administración de este contrato a la Dirección de Gestión Tecnológica.*

Artículo 4.- *De la ejecución de la presente Resolución encárguese a la Comisión Técnica del BID, la misma que entrará en vigencia a partir de su suscripción.*

Dado y firmado en la ciudad de Quito Distrito Metropolitano, a los 9 días de septiembre, 2011

**Tglo. Jorge Montaña DIRECTOR GENERAL DE
REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y
CEDULACIÓN**

ANEXO 9

 **REPÚBLICA DEL ECUADOR**
Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación



012344 REPUBLICA DEL ECUADOR
DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACION Y CEDULACION

INSCRIPCION DE MATRIMONIO Tomo 16 Pág. 311 Acto 6313

En QUITO provincia de PICHINCHA hoy día VEINTE Y NUEVE de AGOSTO de mil novecientos OCHENTA Y SEIS, El que suscribe, Jefe de Registro Civil, extiende la presente acta del matrimonio de:

NOMBRES Y APELLIDOS DEL CONTRAYENTE: WILSON GERVANNY YANEZ TAPIA nacido en LATACUNGA COTACACHI el 17 de ENERO de 1964 de nacionalidad ECUATORIANA de profesión ESTUDIANTE con Cédula N° 170787384-B, domiciliado en QUITO de estado anterior SULTERU hijo de JUAN YANEZ y de BEATRIZ TAPIA

NOMBRES Y APELLIDOS DE LA CONTRAYENTE: LUCIA JUDITH REYES TUAPANIA nacida en TANICUCHI-COTACACHI el 1 de SEPTIEMBRE de 1965 de nacionalidad ECUATORIANA de profesión ESTUDIANTE con Cédula N° 170883376-7 domiciliada en QUITO de estado anterior SULTERA hija de SEGUNDO REYES y de ANA MARIA TUAPANIA

LUGAR DEL MATRIMONIO: QUITO FECHA: 29 DE AGOSTO DE 1986

En este matrimonio se conciben a su vez hijos.

CCP.

OPERACIONES:

INSCRIPCIÓN DE MATRIMONIO

CERTIFICADO SIMPLE GRATUITO PARA CEREMONIA RELIGIOSA

CERTIFICO: Que con número de registro de inscripción: **M-060-000169-80** en **ECUADOR**, provincia de **PICHINCHA**, cantón **QUITO**, parroquia **SOLANDA**, y con fecha **2 DE FEBRERO DE 2012**, está inscrito el registro de matrimonio de:

NOMBRES Y APELLIDOS DEL CONTRAYENTE: OSCAR DAVID CARGUA LUJE, nacido en **ECUADOR**, provincia de **PICHINCHA**, cantón **MEJIA**, parroquia **MACHACHI** el **18 DE JUNIO DE 1989** de nacionalidad **ECUATORIANA** de profesión/ocupación **ESTUDIANTE** con cédula/pasaporte No. **1723177505** domiciliado en **MACHACHI, CALLE BARRIGA Y PRIMERA TRANSVERSAL**, de estado civil **SOLTERO** hijo de **PABLO FABIAN CARGUA** y **MARIA DOMINGA LUJE**.

NOMBRES Y APELLIDOS DE LA CONTRAYENTE: ADRIANA ELIZABETH GUILCAPI PAREDES, nacida en **ECUADOR**, provincia de **CHIMBORAZO**, cantón **GUANO**, parroquia **SAN ISIDRO DE PATULU** el **31 DE AGOSTO DE 1990** de nacionalidad **ECUATORIANA** de profesión/ocupación **ESTUDIANTE** con cédula/pasaporte No. **1724575947** domiciliada en **SAN MARTIN DE PORRES, CALLE I # E8-151 Y CALLE V.**, de estado civil **SOLTERA** hija de **ANGEL OSWALDO GUILCAPI QUINLLIN** y **MARCELA DELFINA PAREDES**.

Recepción de la Declaración No. 0051
El/la Contrayente/s: él/los ella/s

CERTIFICO

Que en los datos que se continúan de acuerdo al Act. 1 de la Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Personales, se corresponden con el Act. 123 de la Ley de Registro Civil, Identificación y Conservación de Archivos de la ciudad de:

Físico Electrónico

DIRECCIÓN MUNICIPAL

DIRECCIÓN PROVINCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL

OTRO

OTRO

RELEVADO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CONSERVACIÓN DE ARCHIVOS

GLADYS MARINA SALTOS VALLES

SEDE



Lugar y Fecha de Matrimonio:
QUITO, 2 DE FEBRERO DE 2012

Impreso por: SPAREDES, QUITO, 2 DE FEBRERO DE 2012.

ANEXO 10

REPUBLICA DEL ECUADOR

DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACION Y CEDULACION



Registro Civil
Identificar y Celebrar

ACTA DE RECONOCIMIENTO DE HIJO

En la ciudad de: QUITO ,a los 25 dia(s)del mes de ENERO del dosmil doce a las 12:30 de la tarde

Ante mí: Dra. Nancy Bonilla ,Director Provincial de Registro Civil de Pichincha

Comparece (n) JEANN POUL YEPEZ RIZZO de nacionalidad ECUATORIANA nacido en PICHINCHA- QUITO

de 26 años de edad, de estado civil SÓLTERO domiciliado en QUITO

Con Cédula No. (Pasaporte) 171476352-9 y XXXXXXXXX de nacionalidad XXXXXXXXXX

nacida en XXXXXXXXXX de 0 años de edad, de estado civil XXXXX domiciliado en XXXXXX

Con Cédula No. (Pasaporte) XXXXX , quienes en presencia de los testigos

GABRIELA CATALINA DUQUE VILLACIS y DIEGO ANIBAL PAZOS ZAMBONINO mayores de edad,

Portadores de las Cédulas de identidad y ciudadanía No.s. 171526853-4 / 171307742-6

respectivamente, manifiesta (n) que en forma libre y voluntaria, de conformidad con el Art. 66 de la Ley de Registro Civil vigente, tiene (n) a bien reconocer como su hijo/a a: EMILIO JOSUE JIMENEZ CEVALLOS nacido/a en QUITO

el 12 de NOVIEMBRE de 2009 e inscrito en QUITO

tomo 31-OT pág 25 acta 25 año 2010 como consta en la partida correspondiente.

Este Reconocimiento lo otorga (n) en base de la verdad de los hechos, con el objeto de que el reconocido goce de todos los derechos y tenga todas las obligaciones que la Ley consagra para los hijos.

Solicita (n) al Señor Jefe de Registro Civil, disponga la inmediata marginación del presente Reconocimiento a fin de que surta todos los efectos legales.

Para constancia de los cual suscriben la presente acta

Elb: Myriam T.

numero de ticket: 4739910
VALOR \$: 1,00

Dra. Nancy Bonilla

DIRECTOR PROVINCIAL DE REGISTRO CIVIL DE PICHINCHA

EL OTORGANTE C.C. 171476352-9

Gabriela Duque

TESTIGO C.C. 171526853-4



LA OTORGANTE C.C. XXXXX 171660232

#

TESTIGO C.C. 171307742-6

ANEXO 11

RESOLUCIÓN No. DIGERCIC-DGDO-2010-120

**Ing. Paulo Rodríguez Molina DIRECTOR
GENERAL DE REGISTRO CIVIL,
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN.**

CONSIDERANDO

Que, la Asamblea Nacional Constituyente aprobó la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, misma que se encuentra publicada en el Registro Oficial No. 395, suplemento del 04 de agosto del 2008;

Que, al tenor de lo dispuesto en el numeral 2 del artículo 48 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública señala: "La licitación es un procedimiento de contratación que se utilizará en los siguientes casos:...2. Para contratarla adquisición de bienes o servicios normalizados, exceptuando los de consultoría, cuyo presupuesto referencial sobrepase el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico";

Que, mediante memorando No. 2010-099-GT, de 22 de enero de 2010, la ingeniera Patricia Cruz Terán, Directora de Gestión Tecnológica, solicita al ingeniero Paulo Rodríguez Molina, Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación la autorización del inicio del proceso de: "**Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación**"; por cuanto es necesario precautelar la información de los ciudadanos contenida en la documentación del archivo de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación; de igual manera sostiene que el prenombrado proceso ayudará principalmente a la institución en los siguientes aspectos:

1. Paso imprescindible para caminar al e-gobierno (cero papeles)
2. Información segura y oportuna
3. Resguardo de la información
4. Validar la información obtenida para la recedulación a nivel nacional que se está llevando a cabo con el nuevo sistema MAGNA
5. Tener toda la información centralizada de los ciudadanos

Que, mediante sumilla inserta en el memorando No. 2010-099-GT, de 22 de enero de 2010, suscrito por la ingeniera Patricia Cruz Terán, Directora de Gestión Tecnológica, el ingeniero Paulo Rodríguez Molina, Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación autoriza el inicio del proceso de: "**Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación**";

Que, mediante hoja de ruta No. 35601 de 22 de enero de 2010, el ingeniero Paulo Rodríguez Molina, Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación envía el trámite para iniciar el proceso de: "Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación" al abogado Oswaldo López Vargas, Director de Gestión de Desarrollo Organizacional, para proceder de acuerdo a la normativa vigente;

Que, mediante memorando No. 2010-097-DGDO-2010, de 25 de enero de 2010, el abogado Oswaldo López Vargas, Director de Gestión de Desarrollo Organizacional, solicita a la doctora Nancy Bonilla Yáñez, Directora Financiera, la certificación de disponibilidad económica y presupuestaria por el valor de 12'500.000,00 (Doce Millones Quinientos Mil con 00/100 Dólares de los Estados Unidos de América) para financiar el proceso de: "Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación";

Que, mediante Memorando No. 2010-025-PRE-GF, de 27 de enero de 2010, la doctora Nancy Bonilla Yáñez, Directora Financiera de la Institución; certifica que, existe la disponibilidad presupuestaria con cargo a la partida No. 73.02.99.000.1 denominada "Otros servicios" por el valor de 12'500.000,00 (Doce Millones Quinientos Mil con 00/100 Dólares de los Estados Unidos de América);

Que, mediante memorando No. 2010-0114-DGDO, de 27 de enero de 2010, el abogado Oswaldo López Vargas, Director de Gestión de Desarrollo Organizacional, informa al ingeniero Paulo Rodríguez Molina, Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación que, una vez revisado en el clasificador internacional de productos constantes en el portal www.compraspublicas.gov.ve se ha obtenido el siguiente resultado:

1. Que la categoría Digitalización de Documentos de Identidad de Registro Civil, no se encuentra como un servicio normalizado por lo que no es aplicable realizar el método de contratación denominado Subasta Inversa Electrónica por cuanto ese método de contratación es aplicable únicamente para los bienes y servicios "normalizados"

Que, en el memorando antes mencionado se solicita se autorice el método de contratación denominado licitación para iniciar el proceso de "Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación"; por cuanto el mismo se configura en el caso del numeral 2 del artículo 48 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, adjuntando los pliegos de licitación elaborados por la Dirección de Gestión Tecnológica;

Que, mediante Resolución Institucional No. DGRCIC-DGDO-2010-007, de 28 de enero de 2010, el ingeniero Paulo Rodríguez Molina, Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación dispone el inicio del procedimiento de licitación, y aprueba los pliegos elaborados por la Dirección de Gestión Tecnológica para la: "**Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación**";

Que, el 29 de enero de 2010, se publicó en el portal de compras públicas www.compraspublicas.gov.ve el proceso de licitación No LICB-DGRCIC-0001-2010, para la "**Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación**";

Que, conforme acta de Recepción de Ofertas del proceso de licitación para la "**Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación**" LICB-DGRCIC-001-2010, suscrita por el Ing. Paulo Rodríguez Molina, Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación; abogada Carla San Martín Mazón, Directora de Asesoría Jurídica; ingeniera Patricia Cruz Terán, Directora de Gestión Tecnológica; ingeniera Marjorie Valdieso Infante; Asesora de la Dirección General, ingeniero Manuel Plasencia, Funcionario de la Dirección de Gestión Tecnológica; abogado Oswaldo López Vargas, Director de Gestión de Desarrollo Organizacional, abogado Carlos

Albán, Coordinador de Adquisiciones; doctora Lucía Rosero, Secretaria General, Mariano Uminsky representante de ADEA -ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS S.A, Andrea Iturralde Gutiérrez, representante de INFORMACIÓN TECNOLÓGICA DEL ECUADOR, LUXEINFORM SA; y, el doctor Fabián Eduardo Solano Pazmiño; Notario Vigésimo Segundo del cantón Quito suscrita el primero de marzo de 2010; se señala que se establecen los siguientes resultados: "Han sido presentadas dos ofertas, la primera por ADEA - ADMINISTRADORA DE ARCHIVO S.A, recibida en Secretaría General de la Institución con fecha primero de marzo de dos mil diez, a las nueve horas treinta y cuatro minutos (9h34 am) y la segunda presentada por INFORMACIÓN TECNOLÓGICA DEL ECUADOR - LUXEINFORM S.A., en esta misma fecha a las nueve horas con cincuenta y nueve minutos (9h59 am); respecto de esta oferta la doctora Lucía Rosero, Secretaria General de la Institución, manifiesta que el sobre que contenía la oferta, no ingresó debidamente cerrado y sin anillar, según lo ratifica la señora Andrea Iturralde, en representación de la empresa INFORMACIÓN TECNOLÓGICA DEL ECUADOR - LUXEINFORM S.A ";

Que, conforme el acta de apertura de ofertas del proceso de licitación para la Digitalización de Documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación LICB-DGRCIC-001-2010, suscrita por el ingeniero Paulo Rodríguez Molina, Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, doctora Lucía Rosero, Secretaria General de la Institución abogada Carla San Martín Mazón, Directora de Asesoría Jurídica; ingeniera Patricia Cruz Terán, Directora de Gestión Tecnológica; ingeniera Marjorie Valdieso Infante; Asesora de la Dirección General, ingeniero Manuel Plasencia, Funcionario de la Dirección de Gestión Tecnológica; abogado Oswaldo López Vargas, Director de Gestión de Desarrollo Organizacional, los señores Mariano Uminsky, Julio Alberto Moría Paredes, Gustavo Héctor Cammarota y Fernando Paredes Moría de la empresa ADEA - ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS S.A.; y los señores Andrea Iturralde y Kléber Estuardo Guerrero por la empresa INFORMACIÓN TECNOLÓGICA DEL ECUADOR - LUXEINFORM S.A., los miembros de la Comisión Técnica resuelven devolver la oferta presentada por la empresa INFORMACIÓN TECNOLÓGICA DEL ECUADOR - LUXEINFORM S.A., puesto que una vez entregada en la Secretaría General de la Institución, la empresa oferente, solicitó que la misma sea devuelta para terminar de anillarla y entregarla cerrada;

Que, conforme el acta única de evaluación de la oferta de 01 de marzo de 2010, suscrita por la ingeniera Marjorie Valdieso Infante, Asesora de la Dirección General, ingeniera Patricia Cruz Terán, Directora de Gestión Tecnológica, ingeniero Manuel Plasencia Cruz, Funcionario de la Dirección de Gestión Tecnológica, doctora Nancy Bonilla, Directora Financiera, abogada Carla San Martín, Directora de Asesoría Jurídica y el abogado Oswaldo López Vargas, Director de Gestión de Desarrollo Organizacional, informan que, conforme el cronograma aprobado para el presente proceso, se recibió hasta el 1 de marzo de 2010 hasta las 10:00 a.m.; una sola oferta dentro del periodo indicado perteneciente a ADEA - ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS S.A. la cual fue abierta; para el análisis de la Comisión Técnica del presente proceso; resolviendo la Comisión Técnica lo siguiente:

- 1.- Auto convocarse el día 10 de marzo de 2010 para presentar el análisis de la oferta; y de ser el caso solicitar convalidaciones.

Que, conforme lo resuelto por la Comisión Técnica, la misma se instala el 10 de marzo de 2010, en la que emite el análisis de la propuesta presentada por ADEA -ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS S.A., resolviendo:

1.- Al amparo del artículo 31 inciso final de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en concordancia con el artículo 23 del Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, resolvió solicitar a ADEA - ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS S.A. las siguientes convalidaciones:

Convalidación No 1

La oferta presentada se encuentra mal numerada, deberá acercarse a la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación para volver a numerar íntegramente su oferta.

Convalidación No 2

Error en sumas formulario 4

Convalidación No. 3

A fojas 90, adjunta, declaración jurada en la que indica que "no posee créditos vencidos calificados con letra E, en el Ecuador, no se encuentra apostillado. CONVALIDAR. Presente la Declaración juramentada ante Notario Público de Ecuador de no ser deudor en Ecuador a la Banca.

Convalidación No. 4

A fojas 91, AFIP certificado fiscal para contratar con ta administración nacional, no se encuentra apostillado. CONVALIDAR Presente el certificado debidamente apostillado.

Convalidación No. 5

A fojas 92 adjunta el Registro de Proveedores del Estado Argentino, no se encuentra apostillado. CONVALIDAR presentar el mencionado registro de proveedores del estado Argentino Apostillado.

Convalidación No. 6

En el formulario 7.- A fojas 142, se omite las frase "además, me allano a responder por los daños y perjuicios que estos actos ocasionen". CONVALIDAR, presente el formulario con el texto faltante.

Convalidación No. 7

La Base de Datos Documental debe interactuar con:

1. El Sistema de Inscripciones, Enrolamiento, Sub-inscripciones y Certificados (MAGNA) del Registro Civil
2. La plataforma de Servicios Electrónicos

La página 191 numeral 1.) "Alcance del proyecto" de la propuesta no menciona la interacción con estos Sistemas Fundamentales del Registro Civil. Indique en qué parte de su propuesta se especifica la interacción?

Convalidación No. 8

Realizar un cuadro comparativo de tas especificaciones técnicas de cada uno de los equipos requeridos versus lo solicitado en los pliegos indicando además el voltaje de operación de cada equipo.

Convalidación No. 9

La impresora FS-9530DN no acepta formato A5. La velocidad usando un formato A3 es de 26ppm. Aclarar estas especificaciones.

Convalidación No. 10

La página 196 no especifica si la capacitación se realizará en cada centro provincial de digitalización. Aclarar este punto.

Convalidación No. 11

La página 196 indica que 650 estaciones de trabajo conformarán el Centro Nacional de Digitalización y la Página 197 indica 624 estaciones de trabajo. Aclarar si son 624 o 650 las estaciones de trabajo a implementarse.

Convalidación No. 12

El IBM X series 3550 M2 tiene varios modelos. Especificar exactamente cuál modelo se va a utilizar como servidor de Base Documental y además justificar y especificar la memoria y espacio en disco a utilizar. Detallar el número de servidores de Bases de Datos Documental a utilizar en este proyecto.

Convalidación No. 13

La página 199 menciona que el Oferente proveerá los enlaces al centro de cómputo de Quito y Guayaquil. Es necesario aclarar que la administración de estos enlaces estará a cargo del Registro Civil y que los enlaces deberán estar a nombre del Registro Civil.

Convalidación No. 14

La página 200 dibuja una nube ip. El Centro Nacional de Digitalización debe estar en una misma red y sólo el servidor de cada Centro Provincial de Digitalización debería interactuar con el servidor del Centro Nacional de Digitalización.

Convalidación No. 15

Aclarar este esquema. La página 204 especifica el uso de códigos de barras. Detallar el uso del mismo, ejemplificar.

Convalidación No. 16

Qué control usarán para prevenir que un documento se escanee más de 1 vez. Detallar este punto.

Convalidación No. 17

La página 205 en el numeral a) dice:

"Entrega por parte del Registro Civil del área previamente solicitada con adecuaciones eléctricas, ambientales y de seguridad". El Registro Civil proveerá sólo el espacio físico. Aclarar este punto, debido a que el Registro Civil proveerá sólo el espacio físico.

Convalidación No. 18

La página 207 habla de "Clasificadores de documentos". Especificar qué herramienta usarán para este propósito.

Convalidación No. 19

La página 214 menciona que se fijará tasas de error de los datos de los archivos suministrados al Registro Civil. El Registro Civil NO aceptará errores en la indexación de documentos escaneados.

Convalidación No. 20

La página 223 y 367 no hace referencia a la firma digital. Aclarar este punto.

Convalidación No. 21

Las páginas 223, 255 y 376 mencionan como medio de entrega sólo CD, DVDs y no dispositivos COLD. Aclarar este punto.

Convalidación No. 22

La página 250 en su numeral 2.3.3) debe especificar que se digitalizarán TODOS los registros de las provincias cuya antigüedad sea mayor al año 1965. Aclarar este punto.

Convalidación No. 23

La página 368 no menciona que la base de datos documental tendrá una capacidad de consulta de 2.000 imágenes por hora. Aclarar este punto.

Convalidación No. 24

La página 371 en su literal f) no menciona la encriptación de la información ni que las copias parciales o totales que se extraigan de la base de datos documental sólo puedan ser leídos usando el aplicativo de la base de datos. Aclarar este punto.

Convalidación No. 25

Las páginas 487 hasta la 541 de la propuesta presentada están en inglés. Traducir las páginas en mención a excepción de los códigos fuentes.

Convalidación No. 26

La página 617 menciona como equipos UPS a usar la marca GE y la página 593 menciona como equipos UPS a usar la marca LIEBERT. Aclarar qué marca de UPS el oferente usará.

2.- Auto convocarse el día 18 de marzo de 2010 para conocer las respuestas de las convalidaciones solicitadas a ADEA ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS S.A.

Que, conforme lo resuelto por la Comisión Técnica, la misma sesiona el 18 de marzo de 2010, para conocer las respuestas de las convalidaciones solicitadas a ADEA -ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS S.A., en los que la Comisión Técnica resuelve:

1.- Proceder al análisis de las convalidaciones solicitadas; y,

2.- Auto convocarse el 1 de abril de 2010 para emitir el resultado del análisis de las convalidaciones solicitadas.

Que, conforme lo resuelto por la Comisión Técnica, la misma procede a instalarse el 01 de abril de 2010 para emitir el resultado del análisis de las convalidaciones; los miembros de la Comisión Técnica señalan que se ha realizado una convalidación parcial de los requisitos solicitados en los pliegos, puesto que los errores no han sido subsanados con claridad en las siguientes convalidaciones:

En la convalidación No. 8, no realiza el cuadro comparativo de las especificaciones técnicas de cada uno de los equipos requeridos versus lo solicitado en los pliegos, tal como fue solicitado en el oficio de convalidación, además en el cuadro que adjunta, omite la especificación del sistema de storage y de la unidad de tape backup.

En la convalidación No. 12, no se justifica el espacio en disco a utilizarse.

En la convalidación No. 14, de la página 200. DIBUJO UNA NUBE IP. El Centro Nacional de Digitalización debe estar en una misma red y sólo el servidor de cada Centro Provincial de Digitalización debería interactuar con el servidor del Centro Nacional de Digitalización.

En la convalidación No. 21, el software DMS, no utiliza el dispositivo COLD.

En la convalidación No. 23, no se especifica el requerimiento de los pliegos que pide garantizar que se pueda realizar 2.000 consultas por hora.

En la convalidación No. 24, la convalidación menciona "que las copias parciales o totales que se extraigan de la base de datos documentales sólo puedan ser leídas usando el aplicativo de la base de datos." El oferente enuncia varios factores relacionados con la inviolabilidad de la información pero no da respuesta al requerimiento de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

De conformidad, con el análisis expuesto por la Comisión Técnica la misma resuelve:

1.- Solicitar al Director General de la Institución, mediante oficio que deberá ser enviado por el Secretario de la Comisión, realizar una consulta al Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Contratación Pública, sobre los siguientes particulares:

"CONSULTA No. 1: Si una vez recibida la respuesta a las convalidaciones solicitadas al oferente, debido a la magnitud y complejidad de la información requerida, si a criterio de la Comisión Técnica designada para el efecto, se considera que la contestación enviada a la convalidación es limitada, puede pedir aclaraciones adicionales que le brinden certeza en cuanto a los procesos técnicos que se aplican a las soluciones informáticas solicitadas

CONSULTA No 2 : ¿En qué momento se debe calificar a un subcontratista? La presentación en la etapa precontractual de certificaciones donde el oferente indica que es "**distribuidor autorizado de una licencia**", o **subdistribuidor** de un canal autorizado de bienes que se necesitan para la realización del objeto contractual, hace pensar -indica- que el oferente al convertirse en contratista, subcontratará tal licencia o tales bienes o simplemente revela que el oferente está autorizado para presentar en su oferta los bienes y acreditar el uso legítimo de licencias sujetas al régimen de Propiedad Intelectual que acredita ser distribuidor o canal autorizado?."

2.- Suspender la sesión hasta que se tenga conocimiento de las respuestas emitidas por el INCOP

3.- Conforme el cronograma proceder a la prueba de concepto.

Que, conforme lo resuelto por la Comisión Técnica, el Secretario del proceso, abogado Oswaldo López Vargas, envió la solicitud de consulta conforme oficio No. LICB-DGRC1C-0001-10-001, de 08 de abril de 2010 al ingeniero Paulo Rodríguez Molina;

Que, mediante oficio No. 2010-296-DIR-G, de 08 de abril de 2010, el ingeniero Paulo Rodríguez Molina, Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación solicita al

Doctor Jorge Luis González, Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Contratación Pública INCOP, la contestación de las consultas planteadas por la Comisión Técnica del proceso de licitación de código LICB-DGRCIC.0001-2010 para "**Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación**"¹

Que, mediante oficio INCOP No. DE-2624-2010, de 19 de abril de 2010, recibido el 21 de abril de 2010, en la Secretaría General de la Institución, el doctor Jorge Luis González, Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Contratación Pública, emite las siguientes respuestas de las consultas planteadas:

CONSULTA No. 1.- Si una vez recibida la respuesta a las convalidaciones solicitadas al oferente, debido a la magnitud y complejidad **de ía información** requerida, si a criterio de la Comisión Técnica designada para el efecto, se considera que la contestación enviada a la convalidación es limitada, puede pedir aclaraciones adicionales que le brinden certeza en cuanto a los procesos técnicos que se aplican a las soluciones informáticas solicitadas?

RESPUESTA 1.- El Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública - RGLOSNCPP- establece en su artículo 23, lo siguiente:

Art. 23.- Convalidación de errores de forma,- Las ofertas, una vez presentadas no podrán modificarse. No obstante, si se presentaren errores de forma, podrán ser convalidados por el oferente a pedido de la entidad contratante, dentro del término mínimo de 2 días o máximo de 5 días, contado a partir de la fecha de notificación. Dicho término se fijará a criterio de la Entidad Contratante, en relación al procedimiento de contratación y al nivel de complejidad y magnitud de la información requerida. El pedido de convalidación será notificado a todos los oferentes, a través del Portal www.compraspublicas.gov.ve.

Se entenderán por errores de forma aquellos que no implican modificación alguna al contenido sustancial de la oferta, tales como errores tipográficos, de foliado, sumilla o certificación de documentos.

Así mismo, dentro del periodo de convalidación los oferentes podrán integrar a su oferta documentos adicionales que no impliquen modificación del objeto de la oferta, por lo tanto podrán subsanar las omisiones sobre su capacidad legal, técnica o económica.

En tal sentido, de existir errores de forma, estos podrán ser convalidados durante la etapa de convalidación de errores de forma, o en su defecto, si se requiere incorporar documentos adicionales, que no impliquen modificación del objeto de la oferta, podrán adjuntarse a la oferta presentada, sin embargo, no se establece en la normativa vigente la posibilidad de que existan aclaraciones o ampliaciones."

Es importante tener en cuenta que todos los requisitos técnicos, legales y económicos deben constar en los pliegos, durante la etapa de convalidación de errores no podrán solicitarse otros documentos que no fueron requeridos en los pliegos."

CONSULTA No. 2.- ¿En qué momento se debe calificar a un subcontratista? La presentación en ía etapa precontractual de certificaciones donde el oferente indica que es "distribuir autorizado de una licencia", o subdistribuidor de un canal autorizado de bienes que se necesitan para la realización del objeto contractual, hace pensar-indica- que el oferente al convertirse en contratista, subcontratará tal licencia o tales bienes o simplemente revela que el oferente está autorizado para presentar en su oferta los bienes

y acreditar el uso legítimo de licencias sujetas al régimen de Propiedad Intelectual que acredita ser distribuidor o canal autorizado?.

RESPUESTA No. 2.- "La determinación del momento en el cual deberá calificarse a un subcontratista dependerá de las especificaciones técnicas establecidas en los pliegos, es decir, si dentro de los requerimientos planteados en los pliegos, se estipuló la obligatoriedad de que la entidad contratante apruebe o conozca la participación de un subcontratista, al momento de calificar la oferta técnica presentada por el oferente se deberá adicionalmente, presentar los documentos donde conste la información requerida y necesaria del subcontratista."

Sin embargo, si en los pliegos no consta que la entidad contratante calificará al subcontratista, esta contratación será de responsabilidad exclusiva del contratista, quien en todo momento está en la obligación de observar la normativa vigente para el efecto."

Que, mediante hoja de ruta No. 40311, de 21 de abril de 2010, el ingeniero Paulo Rodríguez Molina, Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación envía el oficio No. INCOP No. DE-2624-2010, al abogado Oswaldo López Vargas, Secretario de la Comisión Técnica;

Que, mediante oficio No. LICB-DGRCIC-0001-10-002, de 21 de abril de 2010, el abogado Oswaldo López Vargas, Secretario del proceso remite el oficio INCOP No. DE-2624-2010, de 19 de abril de 2010 a la Presidenta de la Comisión Técnica ingeniera Marjorie Valdivieso Infante;

Que, conforme la sumilla inserta en el oficio No LICB-DGRCIC-0001-10-002, de 21 de abril de 2010, la Presidenta de la Comisión Técnica, Marjorie Valdivieso Infante, dispone al Secretario de la Comisión, abogado Oswaldo López Vargas: convocar para el día 28 de abril de 2010 a los demás miembros de la Comisión Técnica para conocer las respuestas enviadas por el INCOP mediante oficio No. INCOP No. DE-2624-2010;

Que, mediante oficio No. LICB-DGRCIC-0001-10-003, de 22 de abril de 2010, el Secretario de la Comisión Técnica convoca a pedido de la Presidenta de la Comisión Técnica a sesión de la Comisión Técnica para el día 28 de abril de 2010 a los demás miembros con la finalidad de conocer las respuestas emitidas por el INCOP con oficio No. INCOP No. DE-2624-2010;

Que, conforme la convocatoria suscrita por el Secretario de la Comisión Técnica abogado Oswaldo López Vargas, constante en el oficio LICB-DGRCIC-0001-10-003, de 22 de abril de 2010, la Comisión Técnica se instala el día 28 de abril de 2010, para conocer las respuestas emitidas por el INCOP conforme oficio No. INCOP No. DE-2624-2010, de 19 de abril de 2010; en la que se señala:

Considerando, una vez que han sido recibidas (as respuestas a las convalidaciones presentadas por la empresa ADEA - ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS S.A., debido a la magnitud y complejidad de la información requerida, se ha examinado la contestación a las convalidaciones solicitadas por la Comisión Técnica, quienes concluyen que las mismas son limitadas y no brindan la certeza en cuanto a los procesos técnicos que se aplican a las soluciones informáticas solicitadas. Además, en aplicación de la contestación emitida por el INCOP, la Comisión Técnica establece que no es posible solicitar aclaración a las convalidaciones, por lo que se considera que las respuestas enviadas por la oferente no son claras y no brindan las mejores condiciones técnicas requeridas que garanticen el cumplimiento de las especificaciones técnicas establecidas por la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

De igual manera la Comisión Técnica sostiene que:

En la convalidación No. 8, no se realiza el cuadro comparativo de las especificaciones técnicas de cada uno de los equipos requeridos versus lo solicitado en los pliegos, tal como fue solicitado en el oficio de convalidación, además en el cuadro que adjunta, omite la especificación del sistema de storage y de la unidad de tape backup.

En la convalidación No. 12, no se justifica el espacio en disco a utilizarse.

En la convalidación No. 14, de la página 200. DIBUJO UNA NUBE IP. El Centro Nacional de Digitalización debe estar en una misma red y sólo el servidor de cada Centro Provincial de Digitalización debería interactuar con el servidor del Centro Nacional de Digitalización.

En la convalidación No. 21, el software DMS, no utiliza el dispositivo COLD.

En la convalidación No. 23, no se especifica el requerimiento de los pliegos que pide garantizar que se pueda realizar 2.000 consultas por hora.

En la convalidación No. 24, la convalidación menciona "que las copias parciales o totales que se extraigan de la base de datos documentales sólo puedan ser leídas usando el aplicativo de la base de datos." El oferente enuncia varios factores relacionados con la inviolabilidad de la información pero no da respuesta al requerimiento de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

En estricta aplicación a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General de aplicación y a las respuestas emitidas por el organismo rector del Sistema Nacional de Contratación Pública, se concluye que las convalidaciones solicitadas a la empresa ADEA - ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS S.A., son necesarias para la determinación del cumplimiento de los requerimientos solicitados en los pliegos y una vez analizadas las respuestas, las mismas no garantizan el cabal cumplimiento de las directrices técnicas requeridas por la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación y de conformidad con el artículo 33, numeral 2, de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, los miembros de la Comisión Técnica resuelven:

1.- Inhabilitar la oferta presentada por ADEA - ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS S.A., por incumplimiento de los requerimientos establecidos en los pliegos.

*2.- Remitir mediante oficio por parte del Secretario de la Comisión Técnica el acta única de evaluación de la oferta y solicitar al ingeniero Paulo Rodríguez Molina, Director General de Registro Civil, Identificación y Cedulación se sirva declarar desierto el proceso de Licitación de Código LICB-DGRCIC-0001-2010 para **"Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación"**, por cuanto la única oferta presentada ha sido inhabilitada por incumplimiento de los requerimientos establecidos en los Pliegos.*

Que, conforme lo resuelto por la Comisión Técnica, el abogado Oswaldo López Vargas, Secretario de la Comisión Técnica remite mediante oficio LICB-DGRCIC-0001 -10-004, de 30 de abril de 2010, el acta única de evaluación de la oferta; e informa al señor Director General, el resultado del análisis realizado por los miembros de la Comisión Técnica, dentro del proceso de Licitación de Código LICB-DGRCIC-0001-2010 para la **"Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación"**,

por cuanto la única oferta presentada ha sido inhabilitada por incumplimiento de los requerimientos establecidos en los Pliegos;

Que, el artículo 33 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en su numeral 2, determina que: "La máxima autoridad de la Entidad Contratante, siempre antes de resolver la adjudicación, declarará desierto el procedimiento de manera total o parcial, en los siguientes casos: (...)

2. Por haber sido inhabilitadas las ofertas presentadas por incumplimiento de las condiciones o requerimientos establecidos en los pliegos..."

En uso de las atribuciones otorgadas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General de Aplicación:

RESUELVE:

Artículo 1.- Declarar desierto el proceso de Licitación de Código LICB-DGRCIC-0001-2010 para la "**Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación**" de conformidad con el artículo 33, numeral 2, de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública por cuanto la Comisión Técnica inhabilitó la única oferta presentada por incumplimiento de los requerimientos establecidos en los Pliegos.

Artículo 2.- La declaratoria de desierto del presente proceso no dará lugar a ningún tipo de reparación o indemnización al oferente conforme lo señalado en el artículo 33 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Artículo 3.- Disponer a la Dirección de Gestión Tecnológica, de manera inmediata revise los términos de referencia del proceso de "**Digitalización de documentos del Archivo Nacional de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación**"; para proceder con la reapertura del proceso.

Artículo 4.- Disponer a la Dirección de Gestión de Desarrollo Organizacional la publicación inmediata en el Portal de Compras Públicas, www.compraspublicas.gov.ve. la presente resolución.

ANEXO 12

CONTRATOS PÚBLICOS

CONTRATOS SUSCRITOS DE LA DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL AÑO 2011

NUMERO DE CONTRATO	RUC	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACION	DURACION EN DIAS	VALOR CONTRATO	PORCENTAJE ANTICIPO	VALOR ANTICIPO	DESCRIPCION	ESTADO	PROYECTO	TIPO CONTRATO
1-9999-0000-90-2010	1792197511001	09/12/2010	28/06/2011	992	4,079,807.00	85.40	3,476,342.42	CONTRATO CON ON TRACK INNOVATIONS OTI DE SUMINISTRO	EDUCACION	2000010	SERVICIO NORMAL
1-9999-0000-73-2010	1768022190001	22/12/2010	31/04/2011	120	5,962,067.00	22.56	1,345,298.61	INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL DE LAS FUERZAS ARMADAS ADQUISICION INMUEBLE EN LA AV. AMAZONAS N°37-61 Y NACIONES UNIDAS,ANTICIPO 22.5642%	REGISTRADO	2000012	SERVICIO NORMAL
1-9999-0000-74-2011	0601012107001	19/01/2011	03/02/2011	15	20,000.00	30.00	6,000.00	GRANIZO CENEDROS JORGE LUIS - DISEÑOS ARQUITECTONICOS,ELC.HIDROGANT, EQUIPA REDES ESPEC. SIST. DE VOZ Y DATOS,AIRE ACONDIC. CONTROL MAGNETICO DE ING. SIST. DE CIRCUITOS CERRADO DE TV.E INCENDIO PARA CONSTRUCCION DE LAS OFACIEST. Y ATT. AL PUBLICO DEL REG. CIVIL DEL ENFALME	EDUCACION	2000012	SERVICIO NORMAL
1-9999-0000-75-2011	1707170719001	01/12/2010	01/03/2011	90	24,090.00	0.00	0.00	CONTRATO PARA PROVEER EL SERVICIO DE ALQUILER - ARRENDAMIENTO DE COFIAORAS PARA EL USO EN DISTINTOS PUNTOS DEL REGISTRO CIVIL. (TURISBAMA,NACIONES UNIDAS, SURVAQUIL, CANTONES Y PARROQUIAS)	APROBADO	2000000	SERVICIO NORMAL
051-9999-0000-9078-2011	1768007200001	26/01/2011	05/06/2011	191	448,287.50	50.00	224,143.75	CONTRATO ADQUISICION ESPECIES VALORADAS PARA EL TERCER CUATRIMESTRE DEL AÑO 2010 PARA USO DE LA DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL CON EL INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR 35M SUSCRITO POR EL SR. DIR. GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ	EDUCACION	2000000	SERVICIO NORMAL
051-9999-0000-9077-2011	0906062294001	28/01/2011	28/05/2011	120	1,100,000.00	30.00	330,000.00	RODRIGUEZ CARBO RUBEN GUILLERMO. OBRA CIVIL, EQUIPAMIENTO, INST. DE REDES ESPECIALES. SIST. DE VOZ Y DATA, CLIMAT, ACCESO MAGNETICO, CONTROL DEL INCENDIOS	EDUCACION	2000012	OBRA CIVIL NORMAL
051-9999-0000-9078-2011	1790925426001	01/01/2011	31/06/2011	242	6,800.00	0.00	0.00	CONTRATO CON LA CIA. DE TRANSPORTE TURISMO ESCOLAR UNPRO C.A. PARA EL TRANSPORTE DE PERSONAL DE REGISTRO CIVIL, RUTA 1. (POR LOS 6 MESES RESTANTES PARA EL 2011) A PARTIR DE LA SUSCRIPCION DEL CONTRATO, CELEBRADO EL 1 DE OCTUBRE/2010	APROBADO	2000000	SERVICIO NORMAL
051-9999-0000-9078-2011	1790925426001	01/01/2011	31/06/2011	242	7,920.00	0.00	0.00	CONTRATO SUSCRITO CON LA CIA. DE TRANSPORTE TURISMO ESCOLAR UNPRO C.A. PARA EL TRANSPORTE DE PERSONAL DE REGISTRO CIVIL, CORRESPONDIENTE A LA RUTA 2. (POR LOS 6 MESES RESTANTES PARA EL 2011) A PARTIR DE LA SUSCRIPCION DEL CONTRATO, CELEBRADO EL 1 DE OCTUBRE/2010	APROBADO	2000000	SERVICIO NORMAL
051-9999-0000-9080-2011	1790925426001	01/01/2011	30/07/2011	210	6,440.00	0.00	0.00	CONTRATO SUSCRITO CON LA CIA. DE TRANSPORTE TURISMO ESCOLAR UNPRO C.A. PARA EL TRANSPORTE DE PERSONAL DE REGISTRO CIVIL, CORRESPONDIENTE A LA RUTA 3. (POR LOS 7 MESES RESTANTES PARA EL 2011) A PARTIR DE LA SUSCRIPCION DEL CONTRATO, CELEBRADO EL 1 DE SEPTIEMBRE/2010	APROBADO	2000000	SERVICIO NORMAL

051-9999-0000-9081-2011	1790925426001	01/01/2011	31/05/2011	150	4,037.50	0.00	0.00	CONTRATO SUSCRITO CON LA CIA. DE TRANSPORTE TURISMO ESCOLAR UNPRO C.A. PARA EL TRANSPORTE DE PERSONAL DE REGISTRO CIVIL, CORRESPONDIENTE A LA RUTA 5, (POR LOS 5 MESES RESTANTES PARA EL 2011) A PARTIR DE LA SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO, CELEBRADO EL 1 DE JULIO/2010	APROBADO	2000000	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9082-2011	1790925426001	01/01/2011	30/07/2011	210	6,090.00	0.00	0.00	CONTRATO SUSCRITO CON LA CIA. DE TRANSPORTE TURISMO ESCOLAR UNPRO C.A. PARA EL TRANSPORTE DE PERSONAL DE REGISTRO CIVIL, CORRESPONDIENTE A LA RUTA 6, (POR LOS 7 MESES RESTANTES PARA EL 2011) A PARTIR DE LA SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO, CELEBRADO EL 1 DE SEPTIEMBRE/2010	APROBADO	2000000	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9083-2011	1790925426001	01/01/2011	30/07/2011	210	6,300.00	0.00	0.00	CONTRATO SUSCRITO CON LA CIA. DE TRANSPORTE TURISMO ESCOLAR UNPRO C.A. PARA EL TRANSPORTE DE PERSONAL DE REGISTRO CIVIL, CORRESPONDIENTE A LA RUTA 7, (POR LOS 7 MESES RESTANTES PARA EL 2011) A PARTIR DE LA SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO, CELEBRADO EL 1 DE SEPTIEMBRE/2010	APROBADO	2000000	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9084-2011	1790925426001	01/01/2011	30/07/2011	210	6,300.00	0.00	0.00	CONTRATO SUSCRITO CON LA CIA. DE TRANSPORTE TURISMO ESCOLAR UNPRO C.A. PARA EL TRANSPORTE DE PERSONAL DE REGISTRO CIVIL, CORRESPONDIENTE A LA RUTA 8, (POR LOS 7 MESES RESTANTES PARA EL 2011) A PARTIR DE LA SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO, CELEBRADO EL 1 DE SEPTIEMBRE/2010	APROBADO	2000000	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9085-2011	1790925426001	01/01/2011	30/07/2011	210	6,230.00	0.00	0.00	CONTRATO SUSCRITO CON LA CIA. DE TRANSPORTE TURISMO ESCOLAR UNPRO C.A. PARA EL TRANSPORTE DE PERSONAL DE REGISTRO CIVIL, CORRESPONDIENTE A LA RUTA 9, (POR LOS 7 MESES RESTANTES PARA EL 2011) A PARTIR DE LA SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO, CELEBRADO EL 1 DE SEPTIEMBRE/2010	APROBADO	2000000	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9086-2011	1707816940001	31/01/2011	15/02/2011	15	35,000.00	30.00	10,500.00	CADENA MURGA GUILLERMO.-CONTRATO DE DISEÑOS ARQUITECTONICOS,ELECTRICOS,ESTRUCTURALES,HID.SANITARIAS,INST. REDES ESPECIALES,JARDENES,PARQUEADEROS DEL REG. CIVIL,DE GALAPAGOS	EXECUCION	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9087-2011	1704150272001	09/07/2010	24/07/2010	15	25,000.00	0.00	0.00	TOLEDO CARRION EVA MARIA PIEDAD.-STO.DOMINGO.-DISEÑO ESTUD. E INST.ELEC. E HIDROSANT.EQUIP. REDES ESP.SIST. DE VOZ Y DATOS,CONT. CIRCUITO CERRADO, INCENDIOS,PARA LA REMODELACION,ADJ. CARPETA DE DOC. ADJUNTOS ORDEN DE PAGO 096/2011/SDG	APROBADO	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9088-2011	1714834825001	08/02/2011	23/02/2011	15	25,000.00	30.00	7,500.00	CONTRATO CON LA ARQ. CARMEN HIDALGO PARA DISEÑOS ARQUITECTONICOS E INSTALACIONES ELECTRICAS E HIDROSANITARIAS,EQUIPAMIENTO REDES ESPECIALES SISTEMA DE VOZ Y DATOS ETC. EN REGISTRO CIVIL. DE ZAMORA SUSCRITO POR EL SR. DR. GENERAL PAULO RODRIGUEZ	EXECUCION	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9089-2011	1803455362001	13/04/2010	13/05/2010	30	21,000.00	0.00	0.00	CONTRATO DE ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS Y APROBACIONES MUNICIPALES PARA LA REMODELACION DEL EDIFICIO SIOMBAMBA CON EL ARQ. FARIDES SARAMILLO RAUL MARCELO AUTORIZADO CON ORDEN DE PAGO No. 0073-2011-SDG DEL 19 DE ENERO DE 2011	APROBADO	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9091-2011	1791705890001	04/11/2010	30/09/2011	330	11,220.00	0.00	0.00	CONTRATO CON LA CIA DE TRANSPORTE "RUFITO" C.A. PARA EL TRANSPORTE DE PERSONAL DE REGISTRO CIVIL, RUTA No.4 (POR 11 MESES A PARTIR DE LA SUSCRIPCION DEL CONTRATO CELEBRADO EL 04 DE NOVIEMBRE,2010.	APROBADO	2000000	SERVICIO	NORMAL

051-9999-0000-9082-2011	0908043111001	17/12/2010	17/03/2011	90	30,000.00	65.00	12,000.00	CONTRATO FISCALIZACION PARA LA OBRA CIVIL. INSTALACIONES ELECTRICAS, HIDRO-SANITARIAS ETC. S. CIVIL DE NACHUALA CON EL ING. JOHN VALENCIA SUSCRITO POR EL SR. DIRECTOR GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ	EJECUCION	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9093-2011	0200438469001	09/07/2010	24/07/2010	15	25,000.00	0.00	0.00	CAMACHO GUZMAN XAVIER ALEXANDER.- DISEÑO ARQUITECTONICO ESTUDIOS E INST. ELET. HIDRO-SANIT. EQUIP. REDES ESPEC. SIST. DUCTO Y DATOS AIRE ACONDICIONADO SIST. CIRCUITO CERRADO. DEL REG. CIVIL. DE DAULE SEGUN CARPETAS DOCUMENTOS ADJUNTOS	APROBADO	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9094-2011	1791271262001	01/03/2011	30/05/2011	90	108,901.57	50.00	54,490.78	CONTRATO PARA LA FABRICACION PROVISION E INSTALACION DEL MOBILIARIO PARA LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS Y DE ATENCION AL PUBLICO REGISTRO CIVIL DE LOCA CON LA EMPRESA GENERARODIV. CIA. LTDA SUSCRITO POR EL SR. DIRECTOR GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ	EJECUCION	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9095-2011	0991368116001	01/01/2011	30/07/2011	210	1,070,990.68	0.00	0.00	CONTRATO CON LA EMPRESA ECUAPRONT ECUATORIANA DE PROTECCION CIA. LTDA. CONTRATO DE GUARDANA PEDNADA PARA LOS BIENES INMUEBLES DONDE EXISTAN INV. DE CONSIDERABLE VALOR DOCUMENTAL Y DE RESGUARDO DE LAS BASES DE DATOS DE LOS PROCESOS DEL REGISTRO CIVIL. DESDE ENERO A JULIO/2011	APROBADO	2000000	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9096-2011	0991368116001	01/01/2011	30/07/2011	210	294,090.74	0.00	0.00	CONTRATO COMPLEMENTARIO PARCIAL CON LA EMPRESA ECUAPRONT POR EL SERVICIO DE SEGURIDAD DE LAS INSTALACIONES, DOCUMENTOS Y RESGUARDO DE LAS BASES DE DATOS DE REGISTRO CIVIL. SEGUN CONTRATO ORIGINAL SUSCRITO POR EL SR. DIRECTOR GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ DE ENERO A JULIO 2011	APROBADO	2000000	SERVICIO	COMPLETO ENTARZO
051-9999-0000-9097-2011	1791358155001	01/01/2011	30/04/2011	119	80,919.68	0.00	0.00	CONTRATO CON LA EMPRESA INTERIORES KLC S.A. POR SERVICIOS DE LIMPIEZA ZONA NORTE DEL PAIS SUSCRITO POR EL SR. DIRECTOR GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ PARA EL PERIODO DE ENERO A ABRIL DE 2011	APROBADO	2000000	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9098-2011	1791358155001	01/01/2011	30/04/2011	119	12,693.44	0.00	0.00	CONTRATO COMPLEMENTARIO PARCIAL No.1 DE ENERO A ABRIL DE 2011 CON LA EMPRESA INTERIORES KLC S.A. PARA SERVICIO DE ASEO Y LIMPIEZA DE LAS OFICINAS DE REGISTRO CIVIL. ZONA NORTE. SEGUN CONTRATO ORIGINAL SUSCRITO POR EL SR. DIRECTOR GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ	APROBADO	2000000	SERVICIO	COMPLETO ENTARZO
051-9999-0000-9099-2011	1791358155001	01/01/2011	30/04/2011	119	31,733.60	0.00	0.00	CONTRATO COMPLEMENTARIO PARCIAL No.2 DE ENERO A ABRIL DEL 2011 CON LA EMPRESA INTERIORES KLC S.A. PARA SERVICIO DE ASEO Y LIMPIEZA DE LA OFICINAS DE REGISTRO CIVIL. SUSCRITO POR EL SR. DIRECTOR GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ.	APROBADO	2000000	SERVICIO	COMPLETO ENTARZO
051-9999-0000-9100-2011	1791358155001	01/01/2011	30/04/2011	119	89,144.82	0.00	0.00	CONTRATO CON LA EMPRESA INTERIORES KLC S.A. POR SERVICIOS DE LIMPIEZA ZONA SUR DEL PAIS SUSCRITO POR EL SR. DIRECTOR GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ POR EL PERIODO DE ENERO A ABRIL DE 2011 INCLUYE ALZA SALARIAL	APROBADO	2000000	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9101-2011	1791358155001	01/01/2011	30/04/2011	119	28,063.60	0.00	0.00	CONTRATO COMPLEMENTARIO PARCIAL No.1 DE ENERO A ABRIL DE 2011 CON LA EMPRESA INTERIORES KLC S.A. PARA SERVICIO DE ASEO Y LIMPIEZA DE LA OFICINAS DE REGISTRO CIVIL. ZONA SUR. SUSCRITO POR EL SR. DIRECTOR GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ. INCLUYE ALZA SALARIAL.	APROBADO	2000000	SERVICIO	COMPLETO ENTARZO

051-9999-0000-9102-2011	1791358155001	01/01/2011	30/04/2011	119	14,857.20	0.00	0.00	CONTRATO COMPLEMENTARIO PARCIAL No.2 DE ENERO A ABRIL DE 2011 CON LA EMPRESA INTERIORES S.L.C S.A. PARA SERVICIOS DE ASO Y LIMPIEZA DE LAS OFICINAS DE REGISTRO CIVIL ZONA SUR, SUSCRITO POR EL SR. DIRECTOR GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ INCLUYE ALZA SALARIAL	APROBADO	2000000	SERVICIO	COMPLETADO ENTARZO
051-9999-0000-9103-2011	1791914782001	14/02/2011	16/03/2011	30	42,300.00	40.00	16,920.00	ROLL OUT CUALTDA SISTEMA DE CAPACITACIONES AL PERSONAL DE LOS PROCESOS Y SERVICIOS QUE PRESTA LA DIRECCION GENERAL DEL REG. CIVIL	EDUCACION	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9104-2011	1794139647001	01/10/2010	16/10/2010	15	25,000.00	0.00	0.00	CONTRATO CON LA ARQUITECTA ANDRADE ACTUOSILLO ESTHIELA M PARA DISEÑOS ARQUITECTONICOS E INSTALACION ELECTRICAS E HIDROSANTARIAS EQUIPAMIENTO REDES ESPECIALES SISTEMA DE VOZ ETC EN REGISTRO CIVIL DE IPICAMA SUSCRITO POR EL SR. DIR. GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ	APROBADO	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9105-2011	INT0000001029	11/03/2011	06/07/2011	120	5,999,997.30	40.00	2,399,996.92	CONTRATO CON OTI PARA LA PROVISION DE 1,340,322 TARJETAS ELECTRONICAS DE IDENTIFICACION PARA USO EN LABORES DE CEDULACION E IDENTIFICACION A TRAVES DEL NUEVO SISTEMA DE CEDULACION ORDEN DE PAGO 629-2011-009-G DE FECHA 24 DE FEBRERO DE 2011	EDUCACION	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9106-2011	1801540814001	08/01/2011	06/05/2011	120	20,000.00	50.00	10,000.00	PROYECTO CORONA JORGE SANDRINO -PAGO 50% ANTICIPO PARA FISCALIZACION DE OBRA CIVIL, EQUIPAMIENTO INST. DE REDES ESPECIALES, SISTEMA DE VOZ Y DATA, CLIMAT, CONTROL, INCENDIOS, CCTV, MOBILIARIO, JARDINES, PARQUEADEROS, DE LA CIUDAD DE TULCAN, SE ADO. CARPETA CON DOCUMENTACION	EDUCACION	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9107-2011	1706109697001	11/03/2011	30/04/2011	50	24,000.00	0.00	0.00	CONTRATO DE CONSULTORIA CON LA LIC. GABRIELA EGAS PARA LA ELABORACION DE UN PLAN ESTRATEGICO DE COMUNICACION INTERNA Y EXTERNO DE LA DIRECCION DE REGISTRO CIVIL SUSCRITO POR EL SR. DIR. GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ	APROBADO	2000008	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9108-2011	1710600717001	06/10/2010	21/10/2010	15	25,000.00	0.00	0.00	ARRENDARIAS ANDRADE CAROLINA -DISEÑOS ARQUITECTONICOS ELEC. HIDROSANT, EQUIPAMIENTO, REDES ESPECIALES, PARA CONSTRUCCION DE OFICINAS ADMINST. Y ATEN. AL PUBLICO DEL REG. CIVIL DE CHONE. NO SE ENTREGÓ ANTICIPO. ING. PAULO RODRIGUEZ	APROBADO	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9109-2011	1712929749001	16/02/2011	03/03/2011	15	7,500.00	0.00	0.00	CASTRO JAVIER CRISTIAN DAVID -CONTRATO COMPLEMENTARIO DE ESTUDIOS Y DISEÑOS ESTRUCTURALES DE SUELOS, REDISEÑO PARA LA CONSTRUCCION DE LAS OFIC. ADMINST. Y ATENCION AL PUBLICO DEL REG. CIVIL DE LATACUNGA, ORDEN DE PAGO 253-2011-SDG	APROBADO	2000012	SERVICIO	COMPLETADO ENTARZO
051-9999-0000-9110-2011	170321223001	09/07/2010	24/07/2010	15	25,000.00	0.00	0.00	FAUSTO SOLANO.- CONTRATACION DE DISEÑOS, ARQUITECTONICOS E INSTALACIONES ELECTRICAS E HIDROSANTARIAS, EQUIPAMIENTO REDES ESPECIALES DE LAS OFICINAS DE HILAGO ORDEN DE PAGO No. 0269-2011-SDG DE FECHA 30 DE MARZO DE 2011	APROBADO	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9111-2011	1791271262001	06/05/2011	02/11/2011	180	433,486.88	70.00	303,440.81	GENERAMODUL CIA LTDA.- CONTRATO PARA LA FABRICACION PROVISION E INSTALACION DEL MOBILIARIO PARA LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS Y DE ATENCION AL PUBLICO DEL REGISTRO CIVIL DE TENA. PISO, MUEBLES, BARRA Y GUARDANDA. ANTICIPO DEL 70%	EDUCACION	2000012	SERVICIO	NORMAL

051-9999-0000-9113-2011	1700317991001	05/03/2011	05/08/2011	153	17,500.00	0.00	0.00	ADENDUM AL CONTRATO SERVICIOS DE CONSULTORIA CON EL ING. AUGUSTO SATALAS EXPERTO ASSESORIA DICTAMENES DE EXPERTOS Y SERVICIOS RELACIONADOS CON ALGUNA CIENCIA ARTE U OFICIO QUE REQUIERA LA APLICACION INTELLECTO HUMANO AMPLIACION 5 MESES SUSCRITO SR. DIR. GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ	APROBADO	2000012	SERVICIO	COMPLEM ENTARDO
051-9999-0000-9113-2011	1791773632001	09/05/2011	24/05/2011	15	30,000.00	70.00	21,000.00	MEGASOSPITAL CALTEA. CONTRATO DISEÑO ARQUITECTONICO E INSTALACIONES ELECTRICAS E HIDROANTARIAS EQUIPAMIENTO INST. REDES ESPECIALES SISTEMA DE VOZ Y DATOS ETC. EN REG. CIVIL DE SABAHWOY. ANTICIPO 70%	EDUCACION	2000012	SERVICIO	NORMAL
051-9999-0000-9114-2011	991368116001	01/03/2011	31/07/2011	152	157,500.00	0.00	0.00	CONTRATO COMPLEMENTARIO PARCIAL No.2 CON LA EMPRESA EQUIAFRONT POR EL SERVICIO DE SEGURIDAD DE LAS INSTALACIONES, DOCUMENTOS Y RESGUARDOS DE LAS BASES DE DATOS DE REGISTRO CIVIL SEGUN CONTRATO ORIGINAL SUSCRITO POR EL SR. DIRECTOR GENERAL ING. PAULO RODRIGUEZ DE 01/03/11 AL 31/07/11	APROBADO	2000000	SERVICIO	COMPLEM ENTARDO
051-9999-0000-9115-2011	1801667096001	01/04/2011	31/12/2011	274	33,939.00	0.00	0.00	CONTRATO COMPLEMENTARIO VICENTE ORTIZ	APROBADO	2000000	SERVICIO	COMPLEM ENTARDO
051-9999-0000-9116-2011	1706451869001	16/05/2011	13/09/2011	120	974,445.53	70.00	682,111.87	VEGA RAMOS WASHINGTON RODRIGO.- CONSTRUCCION DE LA OBRA CIVIL, INST. ELECTRICAS(TABLERO DE DISTRIBUCION), INST. HIDROANTARIAS (INCL. CISTERNA, EQUIP. HIDRODINAMICO), AG CENSORES, JARDINES, PARQUEDEROS, Y CERRAMIENTOS PARA OFICINAS REG. CIVIL TENA, ING. RODRIGUEZ P	EDUCACION	2000012	OBRA CIVIL	NORMAL

ANEXO 13
PRESUPUESTO ANUAL DE GASTOS 2010

MINISTERIO DE FINANZAS
Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada
Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)
Expresado en Dólares
Entidad Institucional = 051, Unidad Ejecutora = 9999
- Item -
DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 3
FECHA : 30/05/2011
HORA : 10:59:06
REPORTE : R00804748.rpt

EJERCICIO: 2010

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	COEFICADO	SALDO POR CERTIFICAR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJE	
510105	Reintegraciones Unificadas	12,128,191.79	-827,879.34	11,290,312.45	0.00	11,148,750.28	11,148,750.28	11,147,804.26	51,443.19	51,443.19	855.00	86.54
510253	Deducción Sueldo	522,457.16	388,517.62	911,004.78	0.00	900,783.74	900,783.74	900,783.74	10,221.04	10,221.04	0.00	86.88
510254	Deducción Basile	314,574.00	-13,858.68	300,715.32	0.00	300,375.32	300,375.32	300,375.32	340.00	340.00	0.00	99.88
510301	Gastos de Residencia	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
510311	COMPENSACIÓN POR RESIDENCIA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
510504	Encargos y Subrogaciones	0.00	8,802.33	8,802.33	0.00	8,802.33	8,802.33	8,802.33	0.00	0.00	0.00	100.00
510507	Honorarios	0.00	17,232.00	17,232.00	0.00	15,716.17	15,716.17	15,231.67	1,515.83	1,515.83	-664.50	91.20
510509	Horas Extrasordinarias y Suplementarias	270,000.00	-146,184.29	123,815.71	0.00	107,833.03	107,833.03	103,611.48	10,182.68	16,182.68	4,021.54	90.93
510510	Servicios Personales por Contrato	158,388.00	31,578.90	189,966.90	0.00	189,964.90	189,964.90	189,964.90	0.00	0.00	0.00	100.00
510601	Aporte Patronal	1,182,487.73	-53,917.85	1,111,579.08	0.00	1,066,779.83	1,066,779.83	1,066,888.12	44,788.45	44,788.45	82.51	95.87
510902	Fondo de Reserva	1,803,871.38	175,309.85	1,178,181.03	0.00	1,167,874.94	1,167,874.94	1,167,874.94	12,106.88	12,106.88	0.00	98.87
510705	Restitución de Puesto	0.00	64,181.52	64,181.52	0.00	64,181.52	64,181.52	64,181.52	0.00	0.00	0.00	100.00
510706	BENEFICIO POR JUBILACIÓN	0.00	850,099.00	850,099.00	0.00	711,180.00	711,180.00	711,180.00	138,820.00	138,820.00	0.00	83.67
510707	COMPENSACIÓN POR VACACIONES NO GOZADAS POR CEBACION DE FUNCIONES	0.00	40,800.00	40,800.00	0.00	867.83	867.86	867.86	39,133.00	39,133.00	0.00	3.17
530101	Agua Potable	60,000.00	-10,000.00	50,000.00	0.00	47,004.86	45,101.42	45,101.42	2,995.94	4,908.58	0.00	90.38
530104	Energía Eléctrica	180,000.00	107,048.00	287,048.00	0.00	272,716.57	270,133.88	270,133.88	14,331.43	16,914.31	0.00	84.11
530105	Telecomunicaciones	450,000.00	50,000.00	500,000.00	0.00	488,578.94	484,138.52	484,138.52	19,421.86	44,860.48	0.00	81.19
530106	Servicio de Correo	100,000.00	110,000.00	210,000.00	0.00	203,106.22	184,226.77	184,226.77	6,882.78	25,773.23	0.00	87.73
530201	Transporte de Personal	100,000.00	-873.80	99,126.20	0.00	86,568.80	78,611.10	78,611.10	12,557.60	20,515.10	0.00	79.30
530204	Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones	700,000.00	-145,000.00	555,000.00	0.00	447,249.12	355,223.89	355,223.89	187,750.88	199,776.11	0.00	94.00
530206	Eventos Públicos y Oficiales	30,000.00	-30,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
530207	Difusión, Información y Publicidad	50,000.00	11,640.50	61,640.50	0.00	61,640.50	15,190.50	15,190.50	0.00	45,999.00	0.00	24.82
530208	Servicio de Seguridad y Vigilancia	808,810.50	833,424.45	1,642,234.95	0.00	1,413,173.71	1,412,835.71	1,412,835.71	280,088.94	380,288.94	0.00	75.48
530209	Servicio de Aseo	570,000.00	115,126.30	685,126.30	0.00	480,743.71	467,835.98	467,835.98	184,382.69	217,489.22	0.00	88.28
530299	Otros Servicios Generales	190,000.00	495,879.70	685,879.70	0.00	479,445.79	489,222.34	488,458.34	20,433.91	36,667.36	764.00	62.79
530301	Pasajes al Interior	150,000.00	30,000.00	180,000.00	0.00	168,083.95	167,826.19	167,826.19	1,916.05	2,073.81	0.00	88.79
530302	Pasajes al Exterior	0.00	5,882.58	5,882.58	0.00	5,882.58	5,882.58	5,882.58	0.00	0.00	0.00	100.00
530303	Viáticos y Subsidiarios en el Interior	280,000.00	99,892.45	379,892.45	0.00	244,578.98	240,939.48	240,939.48	40,115.47	50,082.97	0.00	82.56
530304	Viáticos y Subsidiarios en el Exterior	0.00	17,124.58	17,124.58	0.00	15,881.23	15,881.23	15,881.23	1,443.35	1,443.35	0.00	81.57
530402	Edificios, Locales y Residencias	150,000.00	-45,000.00	110,000.00	0.00	91,885.62	88,581.44	88,581.44	18,994.38	20,408.58	0.00	81.45
530404	Máquinas y Equipos	30,000.00	-388.78	29,611.22	0.00	28,373.64	28,373.64	28,373.64	8,238.58	8,238.58	0.00	85.81
530405	Vehículos	30,000.00	19,735.30	49,735.30	0.00	45,953.97	42,942.74	42,942.74	3,786.42	6,787.64	0.00	85.35
530409	Libros y Colecciones	40,000.00	-20,000.00	20,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00	0.00	0.00
530502	Edificios, Locales y Residencias	600,000.00	26,828.00	626,828.00	0.00	580,380.32	580,531.12	580,531.12	32,825.68	63,386.88	0.00	88.82
530504	Máquinas y Equipos	40,000.00	15,000.00	55,000.00	0.00	29,448.72	29,448.72	29,448.72	25,551.28	25,551.28	0.00	83.54

MINISTERIO DE FINANZAS

Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada
Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)
Expresado en Dólares

Entidad Institucional = 051, Unidad Ejecutora = 9999

- Item -

DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 2 DE 3
FECHA : 30/05/2011
HORA : 10:59:06
REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2.010

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	SALDO POR CERTIFICAR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJE
530601 Consultoría Asesoría e Investigación Especializada	50,000.00	-20,000.00	30,000.00	0.00	26,270.00	27,770.00	27,770.00	730.00	2,230.00	0.00	92.57
530603 Servicio de Capacitación	100,000.00	-20,000.00	80,000.00	0.00	59,876.47	58,298.47	57,178.47	20,121.53	21,781.53	1,120.00	72.87
530701 Desarrollo de Sistemas Informáticos	20,000.00	0.00	20,000.00	0.00	16,942.50	16,942.50	16,942.50	3,057.50	3,057.50	0.00	84.71
530702 Arrendamiento y Licencias de Uso de Paquetes Informáticos	100,000.00	-45,000.00	55,000.00	0.00	27,896.18	27,896.18	27,896.18	27,101.82	27,101.82	0.00	50.72
530704 Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	30,000.00	-5,000.00	25,000.00	0.00	2,543.46	1,829.10	1,829.10	22,456.54	23,170.84	0.00	7.32
530801 Alimentos y Saludes	1,242,000.00	104,995.18	1,348,995.18	0.00	1,337,694.23	1,337,658.10	1,337,588.60	8,310.85	8,338.08	100.50	96.31
530802 Vestuario Lencería y Prendas de Protección	500,000.00	-131,501.48	368,498.52	0.00	368,498.52	368,498.52	368,498.52	0.00	0.00	0.00	100.00
530803 Combustibles y Lubricantes	50,000.00	-15,000.00	35,000.00	0.00	39,502.75	30,302.43	30,302.43	4,447.25	4,897.57	0.00	60.58
530904 Materiales de Oficina	900,000.00	367,472.00	1,267,472.00	0.00	1,203,821.66	999,831.66	999,831.66	63,650.34	267,640.34	0.00	76.86
530905 Materiales de Asno	35,000.00	-20,000.00	15,000.00	0.00	10,428.53	10,428.53	10,428.53	4,571.47	4,571.47	0.00	69.52
530906 Herramientas	0.00	1,500.00	1,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,500.00	1,500.00	0.00	0.00
530907 Materiales de Impresión Fotografía Reproducción y Publicaciones	800,000.00	-415,000.00	385,000.00	0.00	381,828.77	216,328.77	218,328.77	3,071.23	168,671.23	0.00	56.15
530913 Repuestos y Accesorios	40,000.00	-11,000.00	29,000.00	0.00	28,470.00	2,242.40	2,242.40	530.00	25,757.80	0.00	7.73
530999 Otros de Uso y Consumo Corriente	70,000.00	254,500.00	324,500.00	0.00	287,213.31	288,046.94	288,046.94	37,286.69	38,453.06	0.00	88.15
570201 Seguros	52,500.00	0.00	52,500.00	0.00	45,986.83	44,377.83	44,377.83	7,433.37	8,122.17	0.00	84.53
580102 A Entidades Descentralizadas y Autónomas	80,600.82	0.00	80,600.82	0.00	76,574.00	76,574.00	76,574.00	4,035.02	4,035.02	0.00	94.90
710510 Servicios Personales por Contrato	0.00	8,352,263.74	8,352,263.74	0.00	9,281,948.53	8,281,048.53	8,271,103.25	71,215.21	71,215.21	9,943.38	98.88
710702 Supresión de Puntos	0.00	161,011.00	161,011.00	0.00	161,011.00	161,011.00	161,011.00	0.00	0.00	0.00	100.00
730207 Difusión Información y Publicidad	0.00	121,000.00	121,000.00	0.00	119,827.54	119,827.54	119,827.54	1,172.46	1,172.46	0.00	99.03
730299 Otros Servicios	23,209,840.83	-16,678,380.47	6,531,460.36	0.00	6,518,687.25	18,697.25	18,697.25	11,762.91	6,511,762.91	0.00	0.30
730301 Pasajes al Interior	0.00	45,600.00	45,600.00	0.00	2,002.95	2,002.95	2,002.95	43,647.05	43,647.05	0.00	4.39
730302 Pasajes al Exterior	0.00	3,600.00	3,600.00	0.00	3,476.56	3,476.56	3,476.56	23.44	23.44	0.00	60.33
730303 Viáticos y Subsistencias en el Interior	0.00	57,200.00	57,200.00	0.00	1,700.00	1,700.00	1,700.00	55,500.00	55,500.00	0.00	2.97
730304 Viáticos y Subsistencias en el Exterior	0.00	4,300.00	4,300.00	0.00	4,230.00	4,230.00	4,230.00	70.00	70.00	0.00	98.37
730402 Edificios Locales y Residenciales	0.00	2,553,563.32	2,553,563.32	0.00	2,341,642.01	2,228,627.52	2,228,627.52	311,921.31	328,935.80	0.00	87.20
730404 Maquinarias y Equipos	0.00	12,160.00	12,160.00	0.00	12,160.00	12,160.00	12,160.00	0.00	0.00	0.00	100.00
730599 Otros Arrendamientos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
730601 Consultoría Asesoría e Investigación Especializada	0.00	1,513,531.00	1,513,531.00	0.00	1,151,453.27	835,223.27	778,852.27	362,677.73	678,307.73	58,271.00	56.16
730604 Fiscalización e Inspecciones Técnicas	0.00	200,000.00	200,000.00	0.00	180,000.00	0.00	0.00	20,000.00	200,000.00	0.00	0.00
730605 Estudio y Diseño de Proyectos	0.00	1,687,788.00	1,687,788.00	0.00	787,835.27	667,016.50	610,016.50	280,753.78	409,772.55	57,000.00	62.47
730701 Desarrollo de Sistemas Informáticos	0.00	541,250.00	541,250.00	0.00	192,500.00	192,500.00	192,500.00	348,750.00	348,750.00	0.00	35.37
730704 Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	0.00	2,554,465.00	2,554,465.00	0.00	2,527,965.88	0.00	0.00	26,499.32	2,554,465.00	0.00	0.00
730802 Vestuario Lencería y Prendas de Protección	0.00	157,777.00	157,777.00	0.00	157,777.00	157,777.00	157,777.00	0.00	0.00	0.00	100.00
730907 Materiales de Impresión Fotografía Reproducción y Publicaciones	0.00	8,645,000.00	8,645,000.00	0.00	8,644,343.40	8,644,343.40	8,644,343.40	656.60	656.60	0.00	98.99

MINISTERIO DE FINANZAS

Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada
Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)
Expresado en Dólares

Entidad Institucional = 051, Unidad Ejecutora = 9999

- Item -

DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 3 DE 3
FECHA : 30/05/2011
HORA : 10:59:06
REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,010

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CONFICADO	SALDO POR CERTIFICAR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PASADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
730999 Otras de Uso y Consumo de Inversión	0.00	551,418.40	551,418.40	0.00	406,168.40	51,418.40	51,418.40	145,250.00	500,000.00	0.00	8.32
750107 Construcciones y Edificaciones	0.00	23,305,812.99	23,305,812.99	0.00	20,760,760.51	8,555,834.80	8,555,834.80	2,905,851.58	14,749,877.29	0.00	36.71
750199 Otras Obras de Infraestructura	17,715,980.43	-17,715,980.43	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
750402 Líneas, Redes e Instalaciones de Telecomunicaciones	0.00	960,000.00	960,000.00	0.00	847,809.28	0.00	0.00	12,180.72	960,000.00	0.00	0.00
770201 Seguros	0.00	6,000.00	6,000.00	0.00	414.41	414.41	414.41	5,585.59	5,585.59	0.00	0.91
840103 Medicamentos	0.00	1,228,720.60	1,228,720.60	0.00	890,337.79	849,604.44	849,604.44	329,382.81	379,116.16	0.00	66.15
840104 Maquinarias y Equipos	0.00	1,790,090.00	1,790,090.00	0.00	957,177.12	359,323.62	359,323.62	832,822.88	1,430,676.38	0.00	20.67
840105 Vehículos	0.00	362,200.00	362,200.00	0.00	359,100.00	359,100.00	359,100.00	4,100.00	4,100.00	0.00	98.87
840107 Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	0.00	11,838,956.17	11,838,956.17	0.00	10,838,680.41	9,203,390.98	8,555,360.86	800,278.70	2,433,598.31	248,000.00	70.07
840202 Edificios, Locales y Residencias	0.00	2,410,000.00	2,410,000.00	0.00	606,478.73	606,478.73	606,478.73	1,803,520.27	1,803,520.27	0.00	25.17
990101 OBLIGACIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES POR GASTOS EN PERSONAL	481,384.22	0.00	481,384.22	0.00	459,414.92	459,414.92	448,669.80	30,969.35	30,969.35	448.12	93.57
TOTAL :	68,485,115.28	34,023,027.68	89,809,142.94	0.00	89,045,719.09	83,885,635.97	83,809,496.62	9,869,423.88	35,620,823.97	379,102.15	84.20

PRESUPUESTO ANUAL DE GASTOS 2011

MINISTERIO DE FINANZAS
Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada
Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)
 Expresado en Dólares
 Entidad Institucional = 051, Unidad Ejecutora = 9999, Proyecto = 0000
 - Ítem - FTE -
DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 3
 FECHA : 08/01/2012
 HORA : 8:27:11
 REPORTE : R00004768.rpt

EJERCICIO: 2011

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	COEFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJC.
010100 001 Remuneraciones Unificadas	0.00	14,018.32	14,018.32	0.00	14,018.32	14,018.32	14,018.32	0.00	0.00	0.00	100.00
010100 002 Remuneraciones Unificadas	11,843,123.00	-216,200.00	11,626,923.00	0.00	10,958,432.52	10,958,432.52	10,958,432.52	668,490.48	668,490.48	0.00	95.90
010203 001 Desempeño Sueldo	0.00	1,586.84	1,586.84	0.00	1,586.84	1,586.84	1,586.84	0.00	0.00	0.00	100.00
010203 002 Desempeño Sueldo	870,285.00	0.00	870,285.00	0.00	841,885.84	841,885.84	841,885.84	28,404.46	28,404.46	0.00	97.25
010204 001 Desempeño Sueldo	0.00	506.00	506.00	0.00	492.00	492.00	492.00	14.00	14.00	0.00	97.23
010204 002 Desempeño Sueldo	341,650.00	-4,000.00	337,650.00	0.00	328,871.33	328,871.33	328,871.33	8,778.67	8,778.67	0.00	97.28
010230 001 REMUNERACIÓN VARIABLE POR EFICIENCIA	0.00	197.88	197.88	0.00	21.21	21.21	21.21	176.34	176.34	0.00	10.78
010230 002 REMUNERACIÓN VARIABLE POR EFICIENCIA	488,186.00	0.00	488,186.00	0.00	325,262.02	325,262.02	325,262.02	162,923.98	162,923.98	0.00	66.82
010507 002 Honorarios	36,000.00	0.00	36,000.00	0.00	32,654.34	32,654.34	32,654.34	3,345.66	3,345.66	0.00	90.94
010508 003 Horas Extraordinarias y Suplementos	30,000.00	100,000.00	130,000.00	0.00	130,884.80	130,884.80	130,884.80	4,315.20	4,315.20	0.00	99.80
010513 003 ENCARGOS	15,000.00	18,000.00	34,000.00	0.00	36,404.01	36,404.01	36,404.01	7,386.86	7,386.86	0.00	77.86
010601 001 Aporte Patronal	0.00	1,101.10	1,101.10	0.00	1,101.10	1,101.10	1,101.10	0.00	0.00	0.00	100.00
010601 002 Aporte Patronal	1,123,861.00	0.00	1,123,861.00	0.00	1,089,284.56	1,089,284.56	1,089,284.56	34,276.44	34,276.44	0.00	94.38
010602 001 Fondo de Reserva	0.00	920.48	920.48	0.00	920.48	920.48	920.48	0.00	0.00	0.00	100.00
010602 002 Fondo de Reserva	670,260.00	0.00	670,260.00	0.00	627,427.82	627,427.82	627,427.82	42,832.08	42,832.08	0.00	93.84
010707 002 COMPENSACIÓN POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACIÓN DE FUNCIONES	0.00	40,000.00	40,000.00	0.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	0.00	0.00	0.00	100.00
030101 001 Agua Potable	7,828,208.87	-7,479,388.96	48,819.91	0.00	48,814.81	48,814.81	48,868.26	0.00	0.00	0.00	8.35
030104 001 Energía Eléctrica	0.00	345,440.43	345,440.43	0.00	345,440.43	345,440.43	345,440.43	0.00	0.00	0.00	100.00
030104 002 Energía Eléctrica	0.00	380,000.00	380,000.00	0.00	152,119.56	150,391.57	150,391.57	127,881.44	129,906.43	0.00	63.71
030105 001 Telecomunicaciones	0.00	483,581.09	483,581.09	0.00	483,581.09	483,553.43	483,553.43	0.00	10,007.86	0.00	97.84
030108 002 Telecomunicaciones	0.00	250,000.00	250,000.00	0.00	190,027.78	186,311.33	186,311.33	63,972.22	63,646.79	0.00	74.84
030108 001 Servicio de Correo	0.00	273,378.06	273,378.06	4,182.13	268,187.43	269,130.64	269,130.64	0.00	4,348.83	0.00	98.48
030201 001 Transporte de Personal	0.00	85,748.00	85,748.00	0.00	85,748.00	71,828.00	71,828.00	0.00	14,720.00	0.00	82.83
030201 002 Transporte de Personal	0.00	80,000.00	80,000.00	0.00	18,848.32	18,848.32	18,848.32	61,001.68	61,001.68	0.00	24.34
030204 001 Edición Impresión Reproducción y Publicaciones	0.00	460,040.14	460,040.14	0.00	460,040.14	460,040.14	460,040.14	0.00	0.00	0.00	100.00
030204 002 Edición Impresión Reproducción y Publicaciones	0.00	702,475.00	702,475.00	0.00	637,600.29	45,999.81	45,999.81	164,564.76	656,476.19	0.00	6.56
030204 999 Edición Impresión Reproducción y Publicaciones	0.00	148,443.80	148,443.80	0.00	45,385.81	45,999.81	45,999.81	102,447.99	102,447.99	0.00	30.99
030207 001 Difusión Información y Publicidad	0.00	8,644.28	8,644.28	0.00	8,644.28	8,644.28	8,644.28	0.00	0.00	0.00	100.00
030207 999 Difusión Información y Publicidad	0.00	23,250.00	23,250.00	0.00	0.00	0.00	0.00	23,250.00	23,250.00	0.00	0.00
030208 001 Servicio de Seguridad y Vigilancia	0.00	1,014,846.73	1,014,846.73	0.00	1,014,846.73	1,014,846.73	1,014,846.73	0.00	0.00	0.00	100.00
030208 002 Servicio de Seguridad y Vigilancia	0.00	1,820,098.84	1,820,098.84	0.00	1,791,201.82	1,820,201.96	1,820,201.96	43,897.02	329,186.88	0.00	52.08
030309 001 Servicio de Aseo	0.00	471,884.99	471,884.99	0.00	471,884.99	471,884.99	471,884.99	0.00	0.00	0.00	100.00
030309 002 Servicio de Aseo	0.00	444,801.36	444,801.36	0.00	431,811.30	431,811.30	431,811.30	13,290.06	13,290.06	0.00	97.91
030399 901 Otros Servicios Generales	0.00	791,887.88	791,887.88	0.00	791,887.88	867,717.91	867,762.91	0.00	4,239.84	355.00	98.40
030399 902 Otros Servicios Generales	0.00	114,000.00	114,000.00	0.00	108,787.18	108,787.18	108,787.18	5,212.84	5,212.84	0.00	95.43

MINISTERIO DE FINANZAS
Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada
Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)
 Expresado en Dólares

Entidad Institucional = 051, Unidad Ejecutora = 9999, Proyecto = 0000
 - Ítem - FTE -

DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PÁGINA : 2 DE 3
 FECHA : 06/01/2012
 HORA : 8:27:11
 REPORTE : R06804768.rpt

EJERCICIO: 2011

DESCRIPCIÓN	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJE
530301 001 Pasajes al Interior	0.00	200,280.70	200,280.70	0.00	200,280.70	200,284.40	190,479.48	0.00	19.30	8,794.94	99.99
530301 002 Pasajes al Interior	0.00	7,000.00	7,000.00	0.00	3.00	3.00	3.00	6,996.40	6,996.40	0.00	0.05
530302 001 Pasajes al Exterior	0.00	9,000.00	9,000.00	0.00	8,867.37	8,867.37	8,867.37	332.63	332.63	0.00	96.30
530303 001 Viáticos y Subsistencias en el Interior	0.00	281,605.90	281,605.90	227.50	281,456.40	279,826.90	279,826.90	0.00	1,859.00	0.00	99.34
530303 002 Viáticos y Subsistencias en el Interior	0.00	18,000.00	18,000.00	0.00	528.00	528.00	528.00	17,472.00	17,472.00	0.00	2.93
530304 001 Viáticos y Subsistencias en el Exterior	0.00	16,487.43	16,487.43	0.00	16,487.43	16,487.43	16,487.43	0.00	0.00	0.00	100.00
530306 001 VIÁTICO POR GASTOS DE RESIDENCIA	0.00	870.20	870.20	0.00	870.20	870.20	870.20	0.00	0.00	0.00	100.00
530402 001 Edificios Locales y Residencias	0.00	228,926.76	228,926.76	0.00	228,926.76	226,252.29	226,252.29	0.00	3,674.47	0.00	99.40
530402 002 Edificios Locales y Residencias	0.00	110,000.00	110,000.00	0.00	34,124.84	34,124.84	34,124.84	75,875.16	75,875.16	0.00	31.02
530403 002 Mobiliarios	0.00	40,756.00	40,756.00	0.00	3,915.00	3,915.00	3,915.00	36,841.00	36,841.00	0.00	6.81
530404 001 Maquinarias y Equipos	0.00	26,334.99	26,334.99	0.00	26,334.99	16,044.59	16,044.59	0.00	8,290.00	0.00	60.52
530405 001 Vehículos	0.00	41,837.81	41,837.81	0.00	41,837.81	40,496.45	40,496.45	0.00	1,341.46	0.00	97.28
530406 001 Libros y Colecciones	0.00	1,829.00	1,829.00	0.00	1,829.00	1,829.00	1,829.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530502 001 Edificios Locales y Residencias	0.00	381,372.80	381,372.83	300.00	381,072.89	380,022.83	380,022.83	0.00	1,350.00	0.00	99.85
530502 002 Edificios Locales y Residencias	0.00	36,000.00	36,000.00	0.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	0.00	0.00	36,000.00	100.00
530504 001 Maquinarias y Equipos	0.00	74,320.00	74,320.00	0.00	74,320.00	74,320.00	74,320.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530504 002 Maquinarias y Equipos	0.00	115,244.00	115,244.00	0.00	75,950.00	75,950.00	75,950.00	39,294.00	39,294.00	0.00	65.90
530603 001 Servicio de Capacitación	0.00	66,488.04	66,488.04	0.00	66,488.04	66,488.04	66,488.04	0.00	0.00	0.00	100.00
530701 001 Desarrollo de Sistemas Informáticos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
530702 001 Arrendamiento y Licencias de Uso de Paquetes Informáticos	0.00	3,810.00	3,810.00	0.00	3,810.00	3,810.00	3,810.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530704 001 Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	0.00	13,267.13	13,267.13	0.00	13,267.13	9,582.13	9,582.13	0.00	3,675.00	0.00	73.28
530704 002 Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	0.00	60,000.00	60,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	60,000.00	60,000.00	0.00	0.00
530801 001 Alimentos y Bebidas	0.00	1,016,222.38	1,016,222.38	0.00	1,016,222.38	1,016,222.38	1,016,222.38	0.00	0.00	0.00	100.00
530801 002 Alimentos y Bebidas	0.00	1,154,000.00	1,154,000.00	0.00	805,219.83	805,219.83	809,089.83	348,780.17	348,780.17	135.00	99.78
530802 001 Viajes de Negocios y Premios de Protección	0.00	8,435.00	8,435.00	0.00	8,435.00	8,435.00	8,435.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530803 001 Combustibles y Lubricantes	0.00	41,020.21	41,020.21	0.00	41,020.21	40,824.21	40,824.21	0.00	99.00	0.00	99.77
530804 001 Materiales de Oficina	0.00	580,574.58	580,574.58	0.00	580,574.58	580,574.58	580,574.58	0.00	0.00	0.00	100.00
530804 002 Materiales de Oficina	0.00	525,000.00	525,000.00	0.00	118,283.84	118,283.84	6,875.64	406,716.16	406,716.16	111,588.00	22.53
530804 999 Materiales de Oficina	0.00	183,000.00	183,000.00	0.00	183,000.00	183,000.00	183,000.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530806 001 Materiales de Aseo	0.00	7,589.55	7,589.55	0.00	7,589.55	7,589.55	7,589.55	0.00	0.00	0.00	100.00
530806 001 Herramientas	0.00	2,859.88	2,859.88	0.00	2,859.88	2,859.88	2,859.88	0.00	0.00	0.00	100.00
530807 001 Materiales de Impresión Fotografía Reproducción y Publicaciones	0.00	242,862.28	242,862.28	0.00	242,862.28	242,862.28	242,862.28	0.00	0.00	0.00	100.00
530807 002 Materiales de Impresión Fotografía Reproducción y Publicaciones	0.00	187,525.00	187,525.00	0.00	187,525.00	0.00	0.00	0.00	187,525.00	0.00	0.00
530807 999 Materiales de Impresión Fotografía Reproducción y Publicaciones	0.00	82,800.00	82,800.00	0.00	82,800.00	82,800.00	82,800.00	0.00	0.00	0.00	100.00

MINISTERIO DE FINANZAS
Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada
Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)
 Expresado en Dólares

Entidad Institucional = 051, Unidad Ejecutora = 9999, Proyecto = 0000

- Ítem - FTE -

DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 3 DE 3
 FECHA : 06/01/2012
 HORA : 8:27.11
 REPORTE : R00604768.rpt

EJERCICIO: 2011

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJC
530909 001 Medicinas y Productos Farmacéuticos	0.00	3,320.51	3,320.51	0.00	3,320.51	3,320.51	3,320.51	0.00	0.00	0.00	100.00
530911 001 Materiales de Construcción Eléctricos Plomería y Carpintería	0.00	58,165.33	58,165.33	0.00	58,165.33	58,165.33	58,165.33	0.00	0.00	0.00	100.00
530913 001 Repuestas y Accesorios	0.00	29,313.04	29,313.04	0.00	29,313.04	29,313.04	29,313.04	0.00	0.00	0.00	100.00
530913 999 Repuestas y Accesorios	0.00	13,113.80	13,113.80	0.00	13,113.80	13,113.80	13,113.80	0.00	0.00	0.00	100.00
530999 001 Otros de Uso y Consumo Corriente	0.00	80,682.00	80,682.00	0.00	80,682.00	80,682.00	80,682.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530999 002 Otros de Uso y Consumo Corriente	0.00	900,000.00	900,000.00	0.00	366,000.00	366,000.00	366,000.00	134,000.00	134,000.00	0.00	73.20
570199 001 Otros Impuestos Tasas y Contribuciones	45,734.04	-33,890.57	11,833.37	0.00	11,833.37	11,833.37	11,833.37	0.00	0.00	0.00	100.00
570201 001 Seguros	0.00	10,133.44	10,133.44	0.00	10,133.44	9,537.44	9,537.44	0.00	986.00	0.00	94.12
570216 001 OBLIGACIONES CON EL ISSS POR RESPONSABILIDAD PATRONAL	0.00	3,673.54	3,673.54	0.00	3,673.54	3,673.54	3,673.54	0.00	0.00	0.00	100.00
570217 001 OBLIGACIONES CON EL ISSS POR COACTIVAS	0.00	14,256.93	14,256.93	0.00	14,256.93	14,256.93	14,256.93	0.00	0.00	0.00	100.00
570218 001 INTERESES POR MODA PATRONAL AL ISSS	0.00	5,177.90	5,177.90	0.00	5,177.90	5,177.90	5,177.90	0.00	0.00	0.00	100.00
840103 002 Mobiliarios	79,269.74	0.00	79,269.74	0.00	8,565.36	8,565.36	8,565.36	69,704.38	69,704.38	0.00	10.94
840104 001 Maquinarias y Equipos	0.00	371,938.92	371,938.92	0.00	371,938.92	371,938.92	371,938.92	0.00	0.00	0.00	100.00
840104 002 Maquinarias y Equipos	146,870.66	0.00	146,870.66	0.00	33,178.81	32,784.81	32,784.81	113,691.85	114,105.85	0.00	22.31
840105 001 Vehículos	0.00	122,830.00	122,830.00	0.00	122,830.00	122,830.00	122,830.00	0.00	0.00	0.00	100.00
840107 002 Equipos Sistemas y Paquetes Informáticos	124,569.00	-15,000.00	114,569.00	0.00	0.00	0.00	0.00	114,569.00	114,569.00	0.00	0.00
840107 999 Equipos Sistemas y Paquetes Informáticos	0.00	4,800.01	4,800.01	0.00	0.00	0.00	0.00	4,800.01	4,800.01	0.00	0.00
840111 002 Partes y Repuestas	0.00	10,000.00	10,000.00	0.00	5,244.00	5,244.00	5,244.00	4,756.00	4,756.00	0.00	52.44
860101 002 OBLIGACIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES POR GASTOS EN PERSONAL	0.00	63,200.00	63,200.00	0.00	62,285.65	62,285.65	62,285.65	10,914.45	10,914.45	0.00	82.73
TOTAL:	23,928,861.01	7,638,907.79	26,767,768.80	4,719.63	27,214,389.48	26,894,928.07	26,729,897.78	8,896,673.71	8,863,394.73	107,670.99	87.36