

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí



Uleam

UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera Administración de Empresas

Modalidad de titulación:

Sistematización de experiencias

Título de investigación:

Sistematización de experiencias de la gestión administrativa para fortalecer la satisfacción del usuario y el desempeño laboral en la Notaría Cuarta del cantón Manta.

Autor:

Moisés Whiston Lucas Morales

Tutora:

Ing. Paola Estefanía Balseca Macias, PhD.

MANTA–MANABÍ–ECUADOR

2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 2 de 106

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante Lucas Morales Wisthon Moisés, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2026-2027 (1), cumpliendo el total de 288 horas, cuyo tema del proyecto de Sistematización de Experiencia es “Generación de una propuesta a través de la sistematización de experiencia para mejorar la satisfacción del usuario y el desempeño laboral en la gestión administrativa de la notaría Cuarta del Cantón Manta.”.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lugar, 24 de Julio de 2026.

Lo certifico,



Paola Estefanía Balseca Macías
Docente Tutor(a)
Área: Carrera Administración de Empresas

Certificado del programa anti-plagio/COMPILATIO:



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

24julio_Moisés Whiston Lucas Morales_TrabajoFinalizado_S16

ID : f32f41fc9186edea94f872eb9bf2e0647fc3d6e0



1%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : 24julio_Moisés Whiston Lucas
Morales_TrabajoFinalizado_S16.bd
Tamaño del archivo original : 4.05 MB
Número de palabras : 23.445

Depositante : PAOLA BALSECA MACIAS
Fecha de depósito : 24 de julio de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 24 de julio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Fuentes de similitudes (sección 2/2)

Similitudes

1%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	 FINALIZADO OK-21-JULIO-2025-FASE II DESARROLLO... Viene de de mi biblioteca	Au58t3e <1%	
2	 Ajeng Handayani Purwaningrum - Google Scholar scholar.google.com/citations?user=mNwObxBAAAj&hl=en	<1%	
3	 Documento de otro usuario ed86d34 Viene de de otro grupo	<1%	

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)

Nº	Descripciones
1	 https://cas.funcionjudicial.gob.ec/cas/login
2	 https://procesosjudiciales.funcionjudicial.gob.ec/busqueda-filtros
3	 https://www.atlantis-press.com/article/125993551.pdf
4	 https://doi.org/10.35145/icobima.v2i1.3553

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Wisthon Moisés Lucas Morales, con cédula de identidad N°1316865581, declaro que el presente trabajo de titulación: “Generación de una propuesta a través de la sistematización de experiencia para mejorar la satisfacción del usuario y el desempeño laboral en la gestión administrativa de la notaría Cuarta del Cantón Manta.” cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de titulación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Wisthon Moisés Lucas Morales

C.I.: 1316865581

E-mail: e1316865581@live.uleam.edu.ec

Celular: 0983665313

Dedicatoria

A mi madre, Perla Morales, por el apoyo incondicional que me brinda día tras día. Gracias por no dejarme rendir en esta etapa de mi vida por preocuparse activamente en este proceso. Hoy con un pensar distinto, reconozco su sacrificio y su amor incondicional.

A mi padre, Otto Lucas, aunque ya no se encuentre en el plano terrenal siempre vivirá en mi corazón y alma, esto también es por el por qué jamás dejo de creer en mí.

Reconocimiento

Agradezco a la Universidad Eloy Alfaro Lay Manabí y a la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comerciales por brindarme las herramientas educativas y el conocimiento para poder realizar este trabajo. Cabe destacar que las capacitaciones recibidas fueron providenciales para poder diseñar esta oferta que se corresponde con la realidad del entorno empresarial. Asimismo, agradezco a la Notaría Cuarta del cantón de Manta y a todos sus funcionarios por permitir acceder a sus instalaciones y brindar la información necesaria para sistematizar esta experiencia, así como también su disposición en las entrevistas y el apoyo constante brindado a lo largo de toda la investigación de campo. Por ultimo pero no menos importante debo reconocer la incondicionalidad de mi tutora, Paola Balseca, por su apoyo y orientación, que marcaron la diferencia, sus asesorías fueron una guía oportuna para poder alcanzar los objetivos propuestos.

Índice de Contenidos

1. Resumen	13
2. Abstract	15
3. Introducción	17
4. Planteamiento del Problema.....	18
5. Marco Teórico.....	20
5.1 Gestión Administrativa	20
5.2 Cultura organizacional	21
5.3 Identidad Organizacional e Institucional	22
5.3.1 Misión	22
5.3.2 Visión	23
5.3.3 Valores	23
5.4 Herramientas de Diagnóstico Organizacional	24
5.4.1 Análisis Situacional FODA	24
5.4.2 Planeación Estratégica y Objetivos	25
5.5 Descripción de Puestos de Trabajo	26
5.6 La Función Notarial	26
5.7 Satisfacción del Usuario	27
5.8 Calidad del Servicio	29
5.9 Desempeño Laboral	30
5.10 Gestión del Conocimiento	31
6. Metodología.....	32
6.1 Modalidad de la Investigación	33
6.2 Tipo de Investigación	34
6.3 Diseño de la Investigación	35
6.4 Métodos de Investigación	35

6.5 Población, Muestra y Actores	36
6.6 Técnicas e Instrumentos	37
6.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información.....	38
6.8 Fases de la Sistematización	39
6.9 Matriz de Sistematización de la Experiencia	40
6.10 Difusión de Resultados	41
7. Desarrollo de la Sistematización de la Experiencia	42
7.1 Reconstrucción Histórica del Proceso	42
7.2 Ordenamiento y Clasificación de la Información.....	44
7.3 Interpretación Crítica.....	45
8. Desarrollo de la Propuesta	47
8.1 Título	47
8.2. Datos Informativos de la Institución	47
8.3 Justificación.....	47
8.4 Objetivos de la Propuesta	48
8.4.1 Objetivo General	48
8.4.2 Objetivos Específicos.....	48
8.5 Presupuesto	48
8.6 Cronograma Metodológico	49
8.7 Beneficiarios de la Propuesta	50
8.8 Resumen de Datos Recolectados	50
8.8.1 Hallazgos Clave	50
8.9 Procesamiento de Datos y Análisis.....	52
8.9.1 Organización de la Información	52
8.9.2 Procesamiento de Información	53

8.10 Propuesta de Matriz FODA	56
8.11 Propuesta de Mejora.....	59
8.10.1 Propuesta de Identidad Corporativa	59
9. Conclusiones	82
10. Bibliografía	84
11. Anexos	86
11.1 Guía de entrevista semiestructurada (Dirigida al Notario Titular)	86
11.2 Transcripción de la entrevista	87
11.3 Formato de Matriz FODA	89
11.4 Guía para la Sesión del Grupo Focal A	90
11.5 Matriz FODA Grupo Focal A	92
11.6 Guía para la Sesión del Grupo Focal B	93
11.7 Matriz FODA Grupo Focal B	96
FOTOS	97
11.8 Matriz FODA Estratégica Consolidada	100
11.9 Registro Fotográfico de la Notaria Publica Cuarta del Cantón Manta	101
11.10 Matriz de muestra	1
11.11 Cronograma Académico	1

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones del enfoque cualitativo aplicado	34
Tabla 2 Ruta metodológica establecida para la notaría cuarta (2026).	41
Tabla 3 Línea de tiempo histórica de la notaría cuarta del cantón manta (1980-2026) ...	43
Tabla 4 Clasificación de los hallazgos de la práctica institucional	44
Tabla 5 Presupuesto utilizado en la propuesta	48
Tabla 6 Cronograma	49
Tabla 7 Matriz de hallazgos clave y su impacto en la gestión notarial	51

Tabla 8 Clasificación de las fuentes.....	52
Tabla 9 Codificación de las fuentes	53
Tabla 10 Triangulación de fragmentos cualitativos para objetivo específico 1 (Estructura y Organigrama).....	54
Tabla 11 Triangulación de fragmentos cualitativos para objetivo específico 2 (Descriptores de Puestos).....	55
Tabla 12 Triangulación de fragmentos cualitativos para objetivo específico 3 (Flujos de trabajo / Procesos).....	55
Tabla 13 Descripción de los valores corporativos.....	62
Tabla 14 Fichas técnicas.....	65
Tabla 15 Descriptor de Puesto: Auditora de Integridad	66
Tabla 16 Descriptor de Puesto: Unidad de Recaudación y Caja.....	67
Tabla 17 Macroproceso 01: Admisión, Calificación y Matrización	73
Tabla 18 Flujograma de la verificación de documentación	75
Tabla 19 Macroproceso 02: Auditoría De Integridad y Recaudación	76
Tabla 20 Flujograma de la verificación de recaudación e integridad	77
Tabla 21 Macroproceso 03: Foliación, cierre de libros y archivo digital	78
Tabla 22 Flujograma de foliación y digitalización.....	79

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Misión, estado inicial y propuesto	60
Figura 2 Visión, estado inicial y propuesto.....	61
Figura 3 Sistema Notarial	68
Figura 4 Sistema Notarial, Selección de acto notarial	68
Figura 5 Sistema Notarial, Selección de tipo de tramite	69
Figura 6 Sistema Notarial, Directriz Operativa.....	70
Figura 7 Consulta de procesos judiciales electrónicos	71
Figura 8 Consulta de noticias del delito	72
Figura 9 Mapa Visual del Proceso de “Cero Retorno” y Match Sistémico	73
Figura 10 Flujograma general de operaciones notariales.....	80

Figura 11 Organigrama de la Notaria.....	82
--	----

INDICE DE ILUSTRACION

Ilustración 1 Matriz FODA	57
Ilustración 2 MATRIZ FODA estratégica.....	58
Ilustración 3 Transformación operativa a partir del FODA.....	59

1. Resumen

La presente sistematización de experiencia, consistió en analizar el desempeño de la Notaría Pública Cuarta de Manta, dicha institución es integrante del sistema judicial cuyo propósito fundamental es garantizar la legalidad a través de sus servicios. El estudio actuante, como principal desafío, identificó la ausencia de procedimientos administrativos formales, una estructura organizativa claramente definida, descripciones específicas de roles y un manual de procedimientos. Esta carencia incrementa la dependencia del conocimiento empírico del personal, lo que limita la consistencia en la ejecución de tareas, la transferencia de conocimientos y el desarrollo del rendimiento laboral. En consecuencia, el objetivo principal consistió en partir de la recopilación de experiencias, formular una propuesta orientada a mejorar la satisfacción del cliente y el desempeño institucional en el cantón de Manta. Para ello, se establecieron tres metas específicas: analizar la situación administrativa actual mediante un análisis FODA; actualizar la filosofía institucional a través de la formulación de misión, visión y valores; y elaborar un documento que organice los procesos administrativos vinculados al registro. La metodología utilizada fue de carácter cualitativo y descriptivo, con un diseño transversal y no experimental. Se aplicaron grupos focales con el personal administrativo, observación participativa y una entrevista semiestructurada al notario titular. Los datos obtenidos fueron transcritos, codificados, organizados en matrices de análisis y sometidos a triangulación para fortalecer la interpretación crítica de la experiencia. Los resultados arrojaron como evidencia que la notaría brinda un servicio eficiente y eficaz, la cual es valorada positivamente por los usuarios; sin embargo, el funcionamiento de la notaria depende en gran parte de la experiencia del personal y para esto carece de herramientas técnicas las cuales ayudarían a formalizar procedimientos, delimitar responsabilidades y resguardar el conocimiento institucional. A partir de estos hallazgos, se diseñó una propuesta de gestión que contempla la definición de la identidad institucional (misión, visión y valores), un organigrama funcional, descripciones de puestos y un manual de procesos administrativos con diagramas operativos. Esta propuesta ayuda a fortalecer la gestión administrativa, conservar el conocimiento institucional, mantener la calidad y la continuidad eficiente del servicio notarial y conservar el conocimiento institucional.

Palabras clave: Organización institucional, gestión administrativa, procesos administrativos, manual de procesos, desempeño laboral, gestión del conocimiento, satisfacción del usuario

2. Abstract

The present study analyzed the performance of the Fourth Public Notary Office of Manta, an institution that is part of the judicial system whose mission is to guarantee legality through its services. The main challenge identified by the research was the absence of formal administrative procedures, a clearly defined organizational structure, specific role descriptions, and a procedures manual. This lack increases dependence on the staff's empirical knowledge, which limits task consistency, knowledge transfer, and the development of work performance. Consequently, the main objective was to collect experiences and formulate a proposal aimed at improving customer satisfaction and institutional performance in the canton of Manta. To this end, three specific goals were established: to analyze the current administrative situation through a SWOT analysis; to update the institutional philosophy by formulating the mission, vision, and values; and to prepare a document that organizes the administrative processes related to registration. The methodology used was qualitative and descriptive, with a cross-sectional and non-experimental design. Focus groups were conducted with administrative staff, along with participatory observation and a semi-structured interview with the head notary. The data obtained were transcribed, coded, organized into analysis matrices, and subjected to triangulation to strengthen the critical interpretation of the experience. The results showed evidence that the notary provides an efficient and effective service, which is positively valued by users; however, the notary's operation largely depends on the experience of the staff, and it lacks technical tools that would help formalize procedures, define responsibilities, and safeguard institutional knowledge. Based on these findings, a management proposal was designed that includes the definition of institutional identity (mission, vision, and values), a functional organizational chart, job descriptions, and an administrative processes manual with operational diagrams. This proposal helps to strengthen administrative management, preserve institutional knowledge, maintain quality and the efficient continuity of notarial service, and safeguard institutional knowledge.

Keywords: Institutional organization, administrative management, administrative processes, process manual, job performance, knowledge management, user satisfaction.

3. Introducción

La gestión administrativa de los organismos públicos y auxiliares, como la función notarial en Ecuador, ha evolucionado de un enfoque estrictamente legalista a un modelo orientado a la eficiencia, la calidad y la satisfacción del usuario, la función constitucional de la notaría como órgano auxiliar del Consejo de la Judicatura hace que este cambio sea necesario. La función judicial, cuya tarea primordial es asegurar la seguridad de la ciudadanía en términos contractuales y jurídicos.

En este contexto, la Notaría Cuarta del cantón Manta, inaugurada el 23 de junio de 1980, ha desarrollado una trayectoria sólida de más de cuarenta años en la provincia de Manabí, cultivando habilidades operativas, un trato ético y la integración de progresos tecnológicos en la administración de documentos.

La administración en el campo notarial muestra, a pesar de estos logros y del mandato legal de eficiencia, restricciones operativas. En la Notaría Cuarta del cantón Manta se ha identificado una falta de optimización, asociada principalmente a una gestión fundamentada en la costumbre y la experiencia empírica. La ausencia de formalización de los procedimientos, genera dificultades para medir con precisión la eficiencia, debido a que la carga de trabajo varía y la estandarización del servicio se ve afectada. Estas deficiencias tienen un impacto directo en la satisfacción del usuario, particularmente en aspectos relacionados con la rapidez de la atención, los tiempos de respuesta y el desempeño laboral del personal interno.

Según diversos estudios realizados en el Ecuador, las notarías presentan dificultades administrativas, que pueden afectar la calidad del servicio. En este contexto, la sistematización de experiencias constituye un enfoque pertinente para analizar las prácticas desarrolladas e identificar oportunidades de mejora. Su aporte específico frente a estudios de carácter exclusivamente diagnóstico radica en que permite reconstruir, ordenar e interpretar críticamente la experiencia desarrollada en la gestión administrativa, recuperando los conocimientos adquiridos por los actores involucrados y haciendo visibles prácticas que, por estar sustentadas en la experiencia cotidiana, permanecen como conocimientos tácitos. De esta manera, la sistematización no se limita a identificar las deficiencias existentes, sino que permite generar aprendizajes a partir de la práctica y convertirlos en insumos para la transformación de los

procesos administrativos. La necesidad operativa identificada se concentra en el área de los “matrizadores”, quienes son responsables directos de la operatividad de los trámites notariales. Documentar y oficializar sus procesos permitirá pasar de una operación basada en el conocimiento tácito a un modelo de excelencia gerencial explícito y estandarizado desde las perspectivas teórica y práctica al aportar a las disciplinas de la Administración de Empresas y la Gestión Pública, al identificar relaciones e interacciones entre los fenómenos observados. Al enfocarse en la sistematización de la experiencia, esta investigación trasciende la mera descripción diagnóstica para generar conocimiento a partir de la práctica, dotando a la institución de una ruta de mejora continua que garantice la calidad, la agilidad y la transparencia en sus diligencias.

En base a lo expuesto, la presente investigación tiene como objetivo general, a través de la sistematización de la experiencia, una propuesta para mejorar la satisfacción del usuario y el desempeño laboral en la gestión administrativa de la Notaría Cuarta del cantón Manta. Para alcanzar este propósito, se establecieron los siguientes objetivos específicos: diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa de la Notaría Cuarta del cantón Manta mediante un análisis interno y externo con la herramienta estratégica F.O.D.A.; reestructurar la filosofía empresarial de la notaría, en cuanto a misión, visión y valores, con el fin de fortalecer la cultura organizacional; y diseñar un manual de procesos que oficialice los procedimientos operativos de los matrizadores, mejorando así la satisfacción del usuario y el desempeño laboral, y logrando la estandarización de la atención.

4. Planteamiento del Problema

En Ecuador, la función del notario, constituye una actividad vinculada con la prestación de un servicio público orientado a garantizar la fe y la seguridad jurídica de los ciudadanos. En este contexto, la eficiencia administrativa de las notarías adquiere especial importancia, debido a que la organización de sus procesos internos incide en la capacidad de respuesta, coordinación del personal y atención oportuna de los usuarios. Sin embargo, la gestión administrativa de estas instituciones puede presentar dificultades relacionadas con la falta de estandarización y formalización de los procesos, especialmente cuando una parte importante del conocimiento operativo se encuentra sustentada en la experiencia y en prácticas adquiridas por el personal a lo

largo del tiempo. Suárez (2021) identifica estas situaciones como “brechas de estandarización”, asociadas con la ausencia de estructuras y procesos formalmente establecidos, lo que puede favorecer una gestión reactiva de las cargas de trabajo. El notario cuarto del Cantón de Manta, a pesar de sus 44 años de experiencia y de su reconocida solvencia ética, se enfrenta a un problema. Se ha identificado una brecha relacionada con la optimización de su gestión administrativa, sobre conocimientos y hábitos tácitos, creando diferencias significativas en la carga de trabajo “matrizadores” responsables de los procedimientos. Benítez (2023) señala que la ausencia de funciones y procesos documentados dentro de las organizaciones puede generar duplicidad de tareas y dificultades en su ejecución.

La problemática se relaciona con la necesidad de sistematizar y documentar el conocimiento adquirido durante la trayectoria de la institución, así como con la organización de los procedimientos y responsabilidades del personal. La existencia de prácticas sustentadas principalmente en la experiencia de los colaboradores constituye un aspecto que requiere ser analizado, puesto que puede generar diferencias en la ejecución de actividades, distribución de responsabilidades y coordinación de los procesos administrativos. Por esto la problemática no se limita a la existencia de conocimiento tácito, sino a la necesidad de determinar cómo estos conocimientos pueden ser recuperados, organizados y transformados en procedimientos que contribuyan a una gestión administrativa más estructurada.

Las consecuencias de esta situación pueden manifestarse en dificultades para coordinar las actividades internas, distribuir adecuadamente la carga de trabajo y mantener criterios homogéneos en la ejecución de los procedimientos. Asimismo, la falta de sistematización del conocimiento operativo acumulado durante cuatro décadas puede representar un riesgo para la memoria organizacional ante eventuales procesos de rotación del personal, o la incorporación de nuevos colaboradores, estas condiciones adquieren mayor relevancia en un entorno institucional caracterizado por la necesidad de mejorar los tiempos de respuesta, fortalecer el desempeño laboral y ofrecer una atención adecuada a los usuarios. Ante esta problemática, resulta necesario intervenir desde una perspectiva administrativa mediante la identificación, recuperación y sistematización de las experiencias y conocimientos desarrollados en la Notaría Cuarta del cantón Manta.

La sistematización de experiencias puede constituirse en una alternativa para organizar el conocimiento operativo, contribuir a la estandarización de los procedimientos y fortalecer la coordinación interna. De esta manera, la intervención no se orientaría únicamente a describir las dificultades existentes, sino a generar una propuesta administrativa sustentada en la experiencia institucional que contribuya al fortalecimiento de la gestión, del desempeño laboral y de la satisfacción de los usuarios. Dado este contexto, surge la siguiente pregunta: ¿De qué manera la sistematización de experiencias puede contribuir al fortalecimiento de la satisfacción del usuario y del desempeño laboral en la gestión administrativa de la Notaria Cuarta del cantón Manta?

5. Marco Teórico

5.1 Gestión Administrativa

La gestión administrativa puede comprenderse como el mecanismo mediante el cual una organización articula recursos, personas, procesos y decisiones para transformar sus objetivos en resultados. En una institución que presta un servicio sujeto a regulación jurídica, su relevancia no se limita a coordinar tareas: implica ordenar la operación de forma que las decisiones y actividades sean trazables, consistentes y compatibles con las obligaciones institucionales. Desde esta perspectiva, la administración deja de entenderse como una secuencia mecánica de funciones y pasa a constituir una capacidad organizacional que permite responder de manera integrada a las exigencias del servicio.

Chiavenato (2019) plantea la administración como un proceso que articula planificación, organización, dirección y control de los recursos. Sin embargo, trasladar esta formulación al contexto notarial exige considerar que la eficiencia no puede evaluarse únicamente por la velocidad de los trámites. La gestión administrativa debe conciliar oportunidad con exactitud documental, cumplimiento normativo y continuidad operativa. El valor de una buena gestión, por tanto, no reside en hacer más actividades en menos tiempo, sino en reducir variaciones y errores sin comprometer la seguridad jurídica que sustenta el servicio. Esta relación permite comprender por qué la estructura interna, la distribución de responsabilidades y los mecanismos de control son parte del desempeño institucional y no elementos accesorios.

En la Notaría Pública Cuarta del cantón Manta, esta perspectiva resulta particularmente pertinente porque el desarrollo cotidiano de los trámites depende de la articulación entre matricación, revisión, recaudación, archivo y gestión digital. Cuando estas funciones se coordinan con criterios compartidos, el conocimiento individual puede transformarse en una forma de trabajo institucional; cuando la coordinación depende exclusivamente de la experiencia de determinadas personas, aumenta la vulnerabilidad frente a ausencias, rotación o cambios tecnológicos. En consecuencia, la gestión administrativa constituye el punto de partida del marco teórico porque conecta la organización del trabajo con los resultados posteriores: desempeño del personal, calidad percibida y satisfacción del usuario.

5.2 Cultura organizacional

La cultura organizacional permite explicar por qué dos instituciones con recursos y normas similares pueden ejecutar sus actividades de manera diferente. Schein y Schein (2017) la vinculan con patrones de supuestos compartidos que se forman a partir de la experiencia y orientan la manera en que los miembros interpretan situaciones, toman decisiones y actúan. Esta perspectiva es más útil que concebir la cultura únicamente como un conjunto de valores declarados, porque muestra que las prácticas cotidianas también transmiten qué conductas son aceptadas, qué criterios se consideran correctos y cómo se responde ante los problemas.

En una organización de servicios, la cultura adquiere una dimensión operativa. La disposición a revisar un documento antes de continuar un trámite, comunicar oportunamente una incidencia o documentar una solución no depende solo de la existencia de una instrucción escrita; también depende de que esas prácticas sean reconocidas como parte normal del trabajo. Por ello, la cultura puede favorecer o dificultar la aplicación de procedimientos, especialmente cuando existe conocimiento acumulado que tradicionalmente se transmite de manera informal. Una cultura orientada al aprendizaje y a la responsabilidad facilita que las buenas prácticas pasen de ser hábitos individuales a criterios compartidos.

En el caso de la Notaría Pública Cuarta del cantón Manta, esta relación permite interpretar la cultura como un puente entre la gestión administrativa y la gestión del conocimiento. La formalización de procesos no sustituye la experiencia de los colaboradores, sino que crea condiciones para que esa experiencia pueda compartirse, revisarse y preservarse. Así, la cultura

organizacional contribuye al desempeño no por una relación directa y automática, sino porque influye en la manera en que el personal adopta procedimientos, coopera entre áreas y responde a los cambios. La consistencia del servicio dependerá, por tanto, tanto de los instrumentos administrativos como de las prácticas culturales que sostienen su utilización.

5.3 Identidad Organizacional e Institucional

La identidad organizacional en Notaria se debe analizar considerando su doble dimensión: existe una organización la cual cuenta con estructura, personas y procesos administrativos, pero su actividad se encuentra vinculada al ejercicio de una función pública y a la fe pública. El Código Orgánico de la Función Judicial establece que las instituciones notariales son un órgano auxiliar de la Función Judicial y que el servicio notarial constituye el desempeño de una función pública ejercida por notarias y notarios investidos de fe pública. Esta condición diferencia al servicio notarial de una actividad de servicios ordinaria, porque la organización interna debe contribuir no solo al funcionamiento de la oficina, sino también al cumplimiento de una responsabilidad jurídica institucional.

La identidad institucional, en consecuencia, no debería reducirse a elementos gráficos o declaraciones formales. Se expresa en la manera en que la oficina interpreta su responsabilidad, organiza el trabajo y define criterios de actuación frente al usuario. Cuando estos referentes son compartidos, facilitan la alineación de las actividades individuales con el propósito institucional. Cuando no están explicitados, la interpretación del propósito puede fragmentarse y hacer que cada área priorice criterios diferentes. Por ello, misión, visión y valores adquieren sentido cuando funcionan como referencias para la toma de decisiones y no únicamente como enunciados de presentación institucional.

5.3.1 Misión

La misión expresa el propósito que justifica la existencia de la organización y sirve como criterio para ordenar sus decisiones. En el ámbito notarial, ese propósito se relaciona con la prestación de un servicio que debe resguardar la fe pública, la legalidad y la seguridad jurídica. Sanahuja y Soler (1945) vinculan la función notarial con una finalidad preventiva frente al conflicto, lo que permite comprender que la misión institucional no puede formularse únicamente en términos

de atención o rapidez. Debe integrar la dimensión jurídica del servicio con la responsabilidad administrativa que hace posible cumplirla de forma consistente.

En la Notaría Pública Cuarta del cantón Manta, formalizar la misión permitiría convertir ese propósito jurídico en un referente operativo para los colaboradores. La utilidad de la misión radica en que puede orientar la priorización de tareas, la distribución de responsabilidades y los criterios de atención, evitando que la eficiencia se convierta en un objetivo aislado. Bajo esta lógica, una gestión eficiente será aquella que facilite el cumplimiento de la función notarial sin separar productividad, control documental y protección de la fe pública.

5.3.2 Visión

La visión proyecta la situación institucional que se pretende alcanzar y, por ello, cumple una función distinta a la misión. Mientras la misión establece el propósito, la visión permite ordenar los cambios necesarios para sostenerlo en el tiempo. En una organización sometida a transformación tecnológica y ajustes normativos, esta proyección debe evitar formulaciones genéricas y relacionarse con capacidades concretas: modernización de procesos, gestión documental, desarrollo de competencias y capacidad de adaptación.

Para la Notaría Pública Cuarta del cantón Manta, una visión orientada hacia la consolidación institucional puede articular la modernización tecnológica con la preservación de la seguridad jurídica. Esto supone entender la digitalización no como un fin en sí mismo, sino como un medio para fortalecer trazabilidad, disponibilidad de información y continuidad operativa. De este modo, la visión aporta dirección estratégica al proceso de reorganización y permite evaluar si las mejoras administrativas realmente conducen al posicionamiento institucional que se pretende alcanzar.

5.3.3 Valores

Los valores institucionales adquieren relevancia cuando funcionan como criterios de conducta que permiten resolver situaciones concretas. En el ámbito notarial, principios como responsabilidad, imparcialidad, integridad, transparencia y respeto no constituyen únicamente declaraciones éticas, también afectan la forma de custodiar información, verificar documentos, atender al usuario y asumir las consecuencias de una decisión. La normativa ecuatoriana de

control interno, además, vincula el ambiente de control con la promoción de principios éticos y responsabilidad institucional.

Por ello, los valores deben relacionarse con prácticas observables. La responsabilidad, por ejemplo, se expresa en el cumplimiento de controles y en la trazabilidad de una actuación; la integridad, en la protección de la información y en el respeto a los procedimientos, y el respeto al usuario, en una comunicación clara y técnicamente adecuada. Esta traducción de valores en conductas permite que la identidad institucional se conecte con el desempeño laboral y con la calidad del servicio, evitando que los valores queden separados de la operación cotidiana.

5.4 Herramientas de Diagnóstico Organizacional

El diagnóstico organizacional constituye el paso que permite pasar de una percepción general de los problemas a una lectura estructurada de sus causas y consecuencias. En el caso de la Notaría Pública Cuarta del cantón Manta, no basta con reconocer que existen oportunidades de mejora; es necesario distinguir si el origen se encuentra en la estructura, en la distribución de funciones, en los procedimientos, en los recursos tecnológicos o en la forma en que el conocimiento se conserva y se transmite. Así, el diagnóstico adquiere valor cuando ayuda a establecer relaciones entre variables y no cuando se limita a enumerar hallazgos.

Desde esta perspectiva, las herramientas de diagnóstico deben utilizarse como instrumentos de interpretación. Su aporte consiste en ordenar la información proveniente de la experiencia institucional para identificar patrones, riesgos y capacidades existentes. El resultado esperado no es una matriz aislada, sino una base argumentativa que permita decidir qué elementos deben mantenerse, cuáles requieren ajuste y qué capacidades necesitan institucionalizarse.

5.4.1 Análisis Situacional FODA

El análisis FODA puede ser útil para sintetizar la posición de una organización cuando los factores internos y externos se relacionan con decisiones estratégicas. Helms y Nixon (2010), en una revisión de la literatura académica sobre la herramienta, muestran que su principal utilidad se encuentra en apoyar procesos de posicionamiento y planificación, aunque también advierten que su valor aumenta cuando se articula con otros instrumentos y no se emplea como técnica

autosuficiente. Esta precisión es importante: una matriz FODA no explica por sí sola la situación de una institución; resume información que previamente debe haber sido analizada.

Aplicado a la Notaría Pública Cuarta del cantón Manta, el FODA permite integrar evidencias sobre capacidades internas como experiencia, conocimiento operativo y continuidad del servicio con condiciones externas relacionadas con cambios normativos, transformación tecnológica y nuevas exigencias de los usuarios. La dependencia de conocimientos empíricos, por ejemplo, no debe registrarse solo como una debilidad, debe interpretarse como un problema de institucionalización del conocimiento que puede afectar la continuidad. Del mismo modo, la modernización tecnológica representa una oportunidad únicamente cuando existe capacidad organizativa para incorporarla a procesos claros y competencias adecuadas.

La utilidad del FODA, por tanto, se encuentra en la transición desde el diagnóstico hacia la decisión. Cada hallazgo debe conducir a una implicación: conservar una fortaleza, corregir una debilidad, aprovechar una oportunidad o reducir una amenaza. Esto evita convertir la matriz en una lista descriptiva y permite que sus resultados alimenten la planificación estratégica, la descripción de puestos y la gestión del conocimiento desarrolladas en los apartados siguientes.

5.4.2 Planeación Estratégica y Objetivos

La planeación estratégica aporta una dimensión temporal al diagnóstico porque transforma los hallazgos en prioridades y objetivos. Su función no consiste en producir documentos extensos, sino en establecer una dirección común, decidir qué capacidades deben fortalecerse y definir cómo se verificará el avance. En organizaciones de servicios regulados, esta función es especialmente relevante porque permite vincular las necesidades internas con exigencias externas sin perder de vista el propósito institucional.

En la Notaría Pública Cuarta del cantón Manta, la planeación puede organizarse alrededor de objetivos que conecten tres niveles: continuidad operativa, desarrollo del personal y calidad del servicio. Bajo esta lógica, un objetivo relacionado con la documentación de procesos no tiene únicamente una finalidad administrativa, también reduce la dependencia del conocimiento individual y facilita la incorporación de nuevo personal. De igual manera, una meta de modernización tecnológica debe acompañarse de capacitación, responsabilidades definidas y

mecanismos de control. La planeación adquiere así un carácter integrador, porque articula decisiones que después se concretan en puestos, procedimientos y prácticas de aprendizaje.

5.5 Descripción de Puestos de Trabajo

La descripción de puestos constituye un instrumento mediante el cual la estructura organizacional se traduce en responsabilidades concretas. Su valor no reside solamente en indicar qué tareas corresponden a cada cargo, sino en reducir ambigüedades sobre autoridad, coordinación, requisitos y resultados esperados. Iranzo (2017) sostiene que la descripción formaliza el análisis del puesto en un documento estructurado; desde una perspectiva de gestión, ello permite que la división del trabajo pueda ser comunicada, supervisada y revisada.

La literatura sobre desempeño laboral también muestra que el rendimiento individual no debe reducirse a la cantidad de tareas realizadas. Koopmans et al. (2014) distinguen dimensiones relacionadas con el desempeño de tarea, el desempeño contextual, la adaptación y conductas contraproducentes. Esta perspectiva resulta pertinente para el ámbito notarial porque un colaborador puede ejecutar un volumen alto de trámites y, sin embargo, generar riesgos si omite controles, comunica de forma deficiente o no se adapta a cambios en los procedimientos. Por ello, la descripción de puestos debe considerar responsabilidades técnicas, relaciones de coordinación y criterios de calidad asociados a cada función.

En la Notaría Pública Cuarta, la definición de funciones para matrizadores, recaudación, archivo, digitalización y cumplimiento puede disminuir duplicidades y facilitar la supervisión del flujo documental. Su aporte principal sería crear una referencia común para distribuir el trabajo y evaluar responsabilidades, sin desconocer que algunos procesos requieren colaboración entre áreas. De esta forma, los descriptores se convierten en un mecanismo de ordenamiento que articula estructura, desempeño y control, en lugar de ser simples fichas administrativas.

5.6 La Función Notarial

La identidad de una notaría trasciende una perspectiva meramente comercial, ya que implica el ejercicio de una potestad pública delegada por el Estado. Esta función se sustenta en la naturaleza híbrida del sistema notarial ecuatoriano, Delgado (2022) nos dice que el notario actúa como un “órgano auxiliar de la función judicial”. Esta dualidad requiere la implementación de estándares de control estatal sobre una estructura de gestión privada, lo que puede generar

“brechas de estandarización” (Suárez, 2021) cuando la oficina responde de manera reactiva a la carga laboral.

La doctrina jurídica de Sanahuja y Soler (1945) sostiene que el objetivo principal de esta gestión es la seguridad jurídica, entendida como la prevención de conflictos mediante la autenticidad de los actos. En este sentido, las normas de control interno de la Contraloría General del Estado establecen que tanto la integridad como los valores éticos deben institucionalizarse para así poder garantizar la permanencia a lo largo del tiempo, indistintamente de los cambios de personal. Por esto mismo la eficiencia del servicio va de la mano con el ordenamiento interno. Una estructura jerárquica y funcional claramente definida facilita la segmentación de responsabilidades y asegura que la fe pública se administre con rigor y eficiencia.

Se puede interpretar que la identidad de una notaría no depende únicamente de su capacidad para gestionar trámites, sino de la responsabilidad que adquiere al ejercer una función pública vinculada directamente con la seguridad jurídica. Esta condición exige que la gestión interna combine criterios administrativos con mecanismos de control que permitan mantener una ejecución uniforme de las actividades, incluso cuando existan cambios en el personal o variaciones en la carga laboral. En este sentido, la existencia de una estructura organizativa claramente definida adquiere especial relevancia, debido a que permite delimitar responsabilidades, reducir posibles inconsistencias en los procedimientos y favorecer una actuación institucional coherente con la naturaleza de la función notarial. Por tanto, el ordenamiento interno no debe entenderse únicamente como un mecanismo para mejorar la eficiencia operativa, sino como una condición que contribuye a preservar la continuidad, confiabilidad y seguridad del servicio que la notaría ofrece a la ciudadanía.

5.7 Satisfacción del Usuario

La satisfacción del usuario constituye uno de los principales indicadores para evaluar el desempeño organizacional, ya que refleja en qué medida los servicios prestados cumplen o superan las expectativas de los usuarios. En la administración pública, este concepto obtiene una mayor importancia, dado que la opinión de los usuarios afecta directamente la confianza en las instituciones y la legitimidad de los actos que estas llevan a cabo. En este sentido Le Thi Thu Hang

(2020) nos dice que la satisfacción del ciudadano no se limita solo al resultado final de un servicio, sino que también depende del trato que haya tenido durante todo el proceso de atención. Para lograr esto de manera eficaz, entran en juego factores como la calidad de la comunicación, un correcto trato ciudadano, la puntualidad de la entrega del servicio y la habilidad del personal para responder.

En los servicios notariales, la satisfacción del usuario está ligada con una seguridad jurídica garantizada, una correcta eficiencia administrativa y la oportunidad en la gestión de los trámites. Una correcta coordinación entre las distintas áreas y la optimización de los procesos internos ayudan a tener una atención más ágil, una comunicación clara y una mayor confianza por parte de los usuarios, estos aspectos nos ayudan a obtener una mayor satisfacción y confianza por parte de los usuarios. En contraste, factores como los retrasos en la prestación del servicio, la duplicidad de actividades, las deficiencias en la comunicación entre departamentos y los errores en la gestión documental generan inconformidad en los usuarios y repercuten negativamente en la imagen institucional de la notaría.

Por otro lado, distintas investigaciones confirman que la satisfacción del usuario es un elemento clave para impulsar la mejora continua en las organizaciones, ya que ayuda a detectar tanto los puntos fuertes como las áreas de oportunidad en la prestación de servicios notariales. A partir de esto, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2021) señala que las entidades públicas que cuentan con sistemas estables para medir la satisfacción de los ciudadanos han logrado mejorar la ejecución de sus procesos, afianzando la confianza de la gente y dirigiendo la toma de decisiones hacia las necesidades y expectativas de los usuarios.

En un contexto ecuatoriano, Marquéz (2023) indica que los usuarios de los servicios notariales en la provincia de Manabí consideran la puntualidad en la entrega de los documentos, la claridad de la información ofrecida y el trato respetuoso como los factores que más afectan su nivel de satisfacción. Estos indicadores nos demuestran que la percepción de los usuarios no se basa solo en el acto jurídico a realizar, sino que también está ligada a una calidad de la gestión institucional que se realiza en cada una de las tareas del servicio notarial.

Desde la mejora institucional se puede indicar que la evaluación de la satisfacción del usuario permite detectar la incidencia de las acciones actividades ejecutadas, identificar

necesidades emergentes y diseñar estrategias para optimizar la experiencia ciudadana. En consecuencia, la satisfacción del usuario se consolida como un indicador fundamental para evaluar la efectividad de la gestión administrativa y promover procesos de mejora continua en las notarías.

5.8 Calidad del Servicio

La calidad del servicio no debe entenderse como una suma de características abstractas, sino como la capacidad de una organización para producir resultados consistentes y responder adecuadamente a las necesidades de quienes utilizan el servicio. En este sentido, la calidad tiene una dimensión técnica y otra percibida. La primera se relaciona con el cumplimiento correcto del procedimiento y de los requisitos aplicables; la segunda, con la manera en que el usuario experimenta el proceso. Separarlas permite evitar que la calidad sea reducida a la percepción o, en el extremo contrario, a un control exclusivamente interno.

El modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) aportó un marco ampliamente utilizado para estudiar la percepción de la calidad de los servicios a partir de dimensiones como fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Su utilidad para el presente trabajo no consiste en asumir que todas las dimensiones tienen el mismo peso en una notaría, sino en recordar que la calidad percibida depende de la interacción entre lo que la organización hace y la forma en que el usuario experimenta esa actuación. En el contexto notarial, la fiabilidad y la seguridad adquieren especial relevancia porque la prestación se encuentra vinculada a la fe pública.

Desde una perspectiva de gestión, la calidad del servicio es una consecuencia de procesos y capacidades internas. ISO 9001:2015 vincula la gestión de la calidad con el enfoque a procesos, la competencia, la información documentada, la evaluación del desempeño y la mejora continua. Esto permite interpretar la calidad como un ciclo y no como una condición estática. Para la Notaría Pública Cuarta, la reducción de errores, la coordinación de áreas, la claridad de responsabilidades y la actualización de competencias son medios que pueden contribuir a una prestación más consistente, mientras que la satisfacción del usuario constituye una de las evidencias para evaluar el resultado.

Así, la calidad deja de aparecer como un concepto repetido y se integra al hilo argumentativo del marco: la gestión administrativa organiza; el desempeño laboral ejecuta; la gestión del conocimiento conserva y transfiere capacidades; y la experiencia del usuario permite verificar cómo estas condiciones se expresan en el servicio. La mejora continua surge como consecuencia de esa relación, no como un término independiente que deba reiterarse en cada apartado.

5.9 Desempeño Laboral

El desempeño laboral representa la manera en que las personas convierten las capacidades organizacionales en resultados concretos. Por esta razón, no debe confundirse con productividad ni con volumen de tareas. Koopmans et al. (2014) muestran que el desempeño individual comprende, entre otras dimensiones, el cumplimiento de las tareas, las conductas que favorecen el funcionamiento colectivo y la capacidad de adaptación. En una notararía, esta mirada es particularmente importante porque un desempeño adecuado exige precisión, cumplimiento de controles, coordinación y respuesta ante cambios normativos o tecnológicos.

El entorno organizacional condiciona ese desempeño. Una distribución confusa de responsabilidades, recursos tecnológicos insuficientes, procedimientos poco claros o dependencia excesiva de determinados trabajadores pueden elevar la probabilidad de errores y reprocesos. Por el contrario, cuando existen funciones definidas, instrumentos de apoyo, retroalimentación y oportunidades de aprendizaje, el colaborador dispone de mejores condiciones para responder a las exigencias del puesto. La relación, por tanto, no es simplemente individual: la organización crea parte de las condiciones que permiten o dificultan el buen desempeño.

En la Notaría Pública Cuarta, evaluar el desempeño debería significar revisar cómo se cumplen las responsabilidades y cómo contribuye cada puesto al flujo completo del trámite. Esto permite identificar no solo brechas individuales, sino también obstáculos estructurales. Un retraso, por ejemplo, puede derivarse de una baja ejecución personal o de una secuencia de trabajo mal coordinada. La evaluación adquiere valor cuando permite distinguir ambos escenarios y orientar medidas de capacitación, redistribución de tareas o rediseño de procedimientos.

Bajo esta perspectiva, el desempeño laboral se convierte en el enlace entre la estructura y el servicio. Cuando las personas cuentan con claridad funcional, información accesible y

mecanismos de apoyo, aumentan las posibilidades de producir resultados consistentes. Esos resultados influyen, a su vez, en la calidad del servicio y en la experiencia del usuario. De esta forma, el desempeño no se presenta como un concepto aislado, sino como una variable intermedia que explica cómo la organización transforma sus recursos y conocimiento en resultados visibles.

5.10 Gestión del Conocimiento

La gestión del conocimiento permite cerrar el hilo argumentativo del marco teórico porque explica cómo una organización transforma la experiencia individual en capacidad institucional. Nonaka (1994) sostiene que la creación de conocimiento organizacional implica una interacción continua entre conocimiento tácito y explícito, de modo que la organización puede articular y amplificar conocimientos que inicialmente se encuentran en las personas. Esta perspectiva resulta especialmente pertinente en instituciones donde una parte importante del saber operativo se construye mediante la experiencia cotidiana.

El problema no radica en que exista conocimiento tácito, sino en que permanezca aislado de la organización. Cuando una actividad depende exclusivamente de la memoria o experiencia de un colaborador, la institución puede mantener el desempeño mientras esa persona está disponible, pero su continuidad se vuelve frágil ante ausencias, rotación o cambios. Zahedi y Naghdi Khanachah (2024) estudian precisamente mecanismos para registrar lecciones aprendidas y convertir conocimiento especializado en conocimiento organizacional mediante instrumentos de documentación y transferencia. Este aporte permite interpretar los manuales, protocolos y diagramas de flujo como mecanismos de preservación, no como simples formatos administrativos.

En la Notaría Pública Cuarta del cantón Manta, esta relación responde directamente a la necesidad de reducir la dependencia del conocimiento empírico identificada en el diagnóstico. Documentar los procedimientos no significa congelarlos, significa crear una base explícita que pueda revisarse, capacitar al personal y actualizarse conforme cambien las condiciones. La gestión del conocimiento, por tanto, articula cultura, desempeño y administración: necesita una cultura que favorezca compartir experiencias, un sistema que las documente y trabajadores capaces de utilizar esa información en la práctica.

El aporte final de esta perspectiva es mostrar que la estandarización solo tiene sentido cuando se apoya en conocimiento institucionalizado. Los procedimientos pueden reducir

variaciones y apoyar la continuidad, pero su eficacia depende de que sean comprendidos, aplicados y revisados por las personas responsables. En consecuencia, la gestión del conocimiento constituye el mecanismo que permite convertir la experiencia acumulada de la notaría en una capacidad sostenible y, a partir de ello, fortalecer la gestión administrativa, el desempeño laboral y la consistencia del servicio.

6. Metodología

La metodología de esta sistematización de experiencias se fundamenta en la reconstrucción ordenada del proceso vivido en la Notaría Cuarta del cantón Manta, su interpretación crítica y la recuperación de los aprendizajes generados a partir de la práctica institucional. En consecuencia, lo metodológico no se ubica en la medición de variables ni en la comprobación de relaciones causales, sino en comprender cómo se han desarrollado las prácticas administrativas, cómo se ha conservado el conocimiento construido por los colaboradores y qué aprendizajes pueden ser recuperados para fortalecer el ordenamiento institucional. Desde esta perspectiva, la formalización de procesos constituye un resultado derivado de la reflexión sobre la experiencia y no el punto de partida de un diseño experimental.

La propuesta metodológica toma como referente la concepción de sistematización planteada por Jara (2018), para quien la experiencia puede ser ordenada, reconstruida e interpretada críticamente con el propósito de producir aprendizajes sobre la práctica. Este planteamiento permite reconocer que las actividades desarrolladas durante la trayectoria de la notaría contienen conocimientos construidos desde la experiencia cotidiana que requieren ser recuperados, organizados y analizados para comprender su significado institucional. De manera complementaria, el planteamiento de Nonaka y Takeuchi permite interpretar la transformación del conocimiento generado en la práctica en formas explícitas que pueden ser comunicadas y conservadas por la organización.

Bajo esta lógica, la descripción de las actividades, la observación de los procesos y el registro de la experiencia cumplen una función instrumental dentro de la sistematización. No constituyen por sí mismos el método central, sino recursos para reconstruir la trayectoria de la experiencia, identificar situaciones significativas, interpretar sus causas y consecuencias, y

recuperar aprendizajes susceptibles de ser incorporados al ordenamiento institucional. Asimismo, el período de trabajo de campo delimita el momento en que se recuperó y contrastó la información, pero no convierte a la sistematización en un estudio transversal, debido a que el objeto de análisis corresponde a una experiencia acumulada y a su trayectoria organizacional.

6.1 Modalidad de la Investigación

El estudio realizado se sustenta en un enfoque cualitativo el cual se utiliza como apoyo para comprender los significados, prácticas y formas de actuación construidas por los actores en el desarrollo cotidiano de los procesos notariales. La lógica principal del trabajo corresponde a la sistematización, debido a que busca recuperar la experiencia institucional, ordenar su trayectoria, interpretarla críticamente y extraer aprendizajes orientados al fortalecimiento de la gestión.

En este sentido, la experiencia de los matrizadores y del personal administrativo constituye la fuente principal para comprender como se han configurado los procedimientos que durante años se han operado de manera tácita. El interés metodológico se centra, en identificar que prácticas se han consolidado, que conocimientos se han transmitido mediante la experiencia, que dificultades han surgido en su desarrollo y que aprendizajes pueden contribuir a transformar esas prácticas en procedimientos institucionalizados. De este modo, los testimonios y observaciones dejan de ser únicamente datos para describir una realidad y se convierten en insumos para reconstruir y comprender críticamente el proceso vivido.

La recuperación de la experiencia se organiza en tres operaciones: la reconstrucción histórica del proceso, interpretación crítica de las prácticas y recuperación de aprendizajes. La reconstrucción histórica nos permite ordenar los principales momentos y formas de trabajo que han caracterizado a la notaria, la interpretación crítica permite analizar las razones, condiciones y efectos de determinadas prácticas, y la recuperación de aprendizajes permite identificar conocimientos útiles para orientar el ordenamiento de los procesos.

Según Jara (2018), propone una interpretación crítica de los procesos vividos, este enfoque es coherente con la sistematización de experiencias. La investigación se centra en la conversión del conocimiento, en la que la habilidad de los funcionarios experimentados (conocimiento tácito) se exterioriza y se transforma en protocolos formales (conocimiento

explícito). Se utiliza una perspectiva fenomenológica, analizando los hechos desde la experiencia de los actores que han forjado la trayectoria de la oficina en la provincia de Manabí.

Tabla 1 Dimensiones del enfoque cualitativo aplicado

Dimensión metodológica	Propósito en la Sistematización	Aplicación en la experiencia
Reconstrucción histórica	Ordenar los principales momentos prácticas y formas de organización desarrolladas durante la trayectoria de la notaria.	Recuperar la evolución de las practicas administrativas y del saber hacer acumulado por los colaboradores.
Interpretación Crítica	Analizar las condiciones, decisiones, dificultades y efectos presentes en la experiencia para comprender por qué determinadas prácticas se mantienen o generan dificultades.	Relacionar las practicas empíricas con los problemas de organización, coordinación y continuidad identificados.
Recuperación de aprendizajes	Identificar conocimientos y lecciones que puedan ser utilizados para fortalecer la practica institucional.	Reconocer procedimientos, criterios de actuación y conocimientos que deben conservarse y formalizarse.
Conversión de Conocimiento	Transformar aprendizajes derivados de la experiencia en formas explicitas, comunicables y trasferibles.	Sistematizar el saber hacer en procedimientos protocolos y diagramas de flujo que favorezcan la continuidad institucional.
Reflexión participativa	Incorporar la perspectiva de los actores que viven la experiencia para contrastar interpretaciones y fortalecer la apropiación de los aprendizajes.	Considerar la participación del notario y del personal involucrado en la reconstrucción, análisis y valoración de las practicas.

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

6.2 Tipo de Investigación

Esta sistematización incorpora un componente descriptivo, pero este no constituye la naturaleza principal del trabajo. La descripción se emplea para ordenar y hacer visible la experiencia tal como se desarrolló, identificado actividades, responsabilidades, formas de coordinación y prácticas institucionales. Su función metodológica consiste en proporcionar una base organizada para la interpretación crítica y la recuperación de aprendizajes.

Po esto, el propósito no se limita a detallar el funcionamiento actual de la Notaria Publica Cuarta del cantón Manta, más bien busca comprender la trayectoria de las prácticas que han configurado su funcionamiento y analizar que elementos de esa experiencia resultan relevantes para el ordenamientos institucional. La descripción se integra dentro de una secuencia metodológica más amplia, primero se reconstruye y organizan las experiencias, luego se interpreta y finalmente se determinan los aprendizajes que puedan orientar acciones de fortalecimiento.

6.3 Diseño de la Investigación

El trabajo se desarrolla mediante un diseño metodológico propio de la sistematización de experiencias, centrado en la reconstrucción del proceso vivido y en su interpretación crítica. Por esta razón, no se adopta como categoría central un diseño no experimental ni transversal. Estas denominaciones corresponden a clasificaciones propias de investigaciones orientadas principalmente a observar variables en determinadas condiciones, en cambio, la sistematización analiza una experiencia situada, considerando su trayectoria, las prácticas desarrolladas por los actores y los aprendizajes que emergen de su revisión crítica.

La recuperación de la información se realizó durante el período de trabajo de campo establecido para el estudio, pero esta delimitación temporal únicamente señala el momento en que se realizó la recuperación y contraste de la experiencia. El objeto metodológico continúa siendo histórico y procesual, debido a que se reconstruyen prácticas acumuladas y formas de trabajo desarrolladas a lo largo de la trayectoria institucional de la notaría. De esta manera, el tiempo de recolección no debe confundirse con la naturaleza del diseño de sistematización.

El proceso metodológico se organiza en una secuencia de cuatro momentos articulados: recuperación y ordenamiento de la experiencia, interpretación crítica de las situaciones significativas, identificación de aprendizajes y conocimientos relevantes, y proyección de estos aprendizajes hacia la formalización y fortalecimiento de los procesos institucionales. Esta secuencia permite vincular la experiencia concreta con la propuesta de ordenamiento institucional, manteniendo una relación directa entre lo vivido, lo analizado y lo aprendido.

6.4 Métodos de Investigación

Para analizar la información de manera sistemática, se emplearon los siguientes métodos:

- **Reconstrucción y ordenamiento de la experiencia:** permitió organizar cronológicamente las principales prácticas, actividades y formas de trabajo desarrolladas en la notaría, recuperando los elementos necesarios para comprender la trayectoria de la experiencia institucional.
- **Interpretación crítica:** permitió analizar las situaciones significativas identificadas durante la experiencia, relacionando las prácticas observadas con sus condiciones, dificultades,

consecuencias y aprendizajes. Este método permitió pasar de la simple descripción de las actividades a una comprensión crítica de la realidad institucional.

- **Analítico-sintético:** facilitó descomponer los procesos notariales en sus principales etapas, responsabilidades y puntos de articulación para posteriormente integrar los hallazgos en una interpretación conjunta del funcionamiento institucional. Su aplicación permitió identificar relaciones entre prácticas, problemas y aprendizajes, evitando analizar cada actividad de manera aislada.
- **Inductivo:** se utilizó para partir de situaciones concretas observadas en la experiencia y reconocer patrones, prácticas recurrentes y aprendizajes con relevancia para la organización. Su aporte se orientó a construir interpretaciones generales a partir de la experiencia particular de la notaría.

6.5 Población, Muestra y Actores

El estudio se centra en el personal que labora en la Notaría Cuarta del cantón Manta (7). Debido a que esta unidad administrativa cuenta con un número reducido de integrantes, se utilizó un enfoque de población censal, considerando a la totalidad de los funcionarios como objeto de análisis. La población de estudio coincide con la muestra; en consecuencia, no se aplicó ninguna técnica de muestreo probabilístico ni no probabilístico; no fue necesario calcular fórmulas estadísticas para poder determinar el tamaño de la muestra. Esta decisión metodológica se justifica a través del tamaño accesible de la población y del interés en obtener información exhaustiva de los actores involucrados. Identificar las principales dificultades que afectan el desarrollo de los procesos notariales cotidianos es uno de los objetivos, el cual se logra mediante la recolección directa de información de cada integrante del despacho notarial, lo que proporciona una visión integral del funcionamiento interno de la notaría.

La organización de los participantes se estructuró de la siguiente manera:

Dirección: El notario titular, Felipe Ernesto Martínez Vera, es responsable de la parte legal, de los lineamientos institucionales y de la firma de los actos. Su participación es relevante debido a que como notario posee una perspectiva integral sobre la dirección y el funcionamiento de la notaría, además interviene en la toma de decisiones y en la supervisión de los procedimientos.

Área Operativa: Está constituida por cinco matrizadores (Fabricio Andrés Valero Martínez, Pedro Junior Toala Feijo, Paolo José Velásquez Martínez, Jessica Johana Macías Cedeño, Carlos Andrés Giler Castillo) redactan los contratos, atienden los requerimientos y poseen un conocimiento profundo en la elaboración de expedientes. Se eligen debido a que participan directamente en la ejecución de los procesos notariales cotidianos, por lo que sus experiencias permiten reconocer las prácticas desarrolladas, cuales son las dificultades operativas y las estrategias empleadas para resolver las situaciones que se presentan durante la gestión de los trámites.

Personal de Apoyo: La oficial de cumplimiento, Abg. Annabell Jacqueline Martínez Rivera, responsable de los reportes y de la prevención de riesgos, junto con el encargado del archivo físico y digital. Su participación permite incorporar la perspectiva de las actividades de control, cumplimiento y gestión documental, esto complementa la comprensión de los procesos internos y contribuyen a identificar cuáles son las condiciones que influyen en su desarrollo.

Los siete colaboradores, se vinculan directamente con las actividades que conforman la experiencia sistematizada, esto permite recuperar la información desde las distintas funciones que intervienen en el funcionamiento institucional. De esta manera, la población censal garantiza la participación de todos los integrantes, también posibilita una reconstrucción más completa de la experiencia, sustentada en los conocimientos, prácticas y aprendizajes observados desde los diferentes roles que se desempeñan dentro de la Notaria Pública Cuarta del cantón Manta.

6.6 Técnicas e Instrumentos

Para la recopilación de datos de campo, se utilizaron diversas herramientas prácticas que permitieron observar el problema desde diferentes perspectivas.

- **Observación directa:** Esta técnica consistió en permanecer durante jornadas completas en la oficina para registrar el flujo de trámites, los tiempos de atención a los usuarios y los momentos de acumulación de documentos.
- **Entrevista abierta:** Se realizaron entrevistas con el notario titular para poder identificar sus expectativas, cuales son los problemas administrativos percibidos y cuál es la orientación deseada para el despacho notarial. Para su aplicación se empleó una guía de entrevista la cual fue revisada y validada previamente, conformada por preguntas

relacionadas con la gestión institucional, los procesos administrativos, las principales dificultades identificadas y las perspectivas de mejora.

- **Grupos focales:** Se organizaron reuniones con los colaboradores para discutir y elaborar de manera colectiva el diagnóstico FODA, comparando cada una de las perspectivas de la dirección con los obstáculos que enfrentan diariamente los matriculados. Para estas sesiones se utilizó un guía de grupo focal previamente revisada y validada, orientada a facilitar la participación de los colaboradores y recoger sus experiencias, percepciones y aportes en relación con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentes en la dinámica institucional.

6.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información

El análisis se realiza a través de un flujo sistemático que asegura la trazabilidad de los datos y convierte la narrativa de los funcionarios en insumos técnicos. En síntesis, se utilizan las siguientes herramientas:

- **Transcripción y codificación temática:** La información que se recogió a través de las entrevistas y los grupos focales se transcribió de manera íntegra para no perder el sentido de las respuestas. Después, se llevó a cabo una codificación mediante la asignación de etiquetas que permitieron organizar los aportes de acuerdo con las categorías de análisis previamente establecidas: identidad organizacional (ID), estructura y roles (ER) y procesos administrativos (PA). Esta clasificación facilitó la identificación de coincidencias y diferencias presentes en las experiencias y percepciones de los colaboradores.
- **Organización de la información en una matriz de análisis:** Una vez realizada la transcripción y codificación, la información se ordenó en una tabla elaborada en Microsoft Excel. Esto ayudó a organizar los hallazgos según los objetivos concretos de la investigación. También apuntamos de dónde venía cada aporte, señalando si era del notario o del personal que estaba haciendo la matriz, y así nos aseguramos de que las sugerencias que incluimos en el manual respondieran a lo que habíamos visto que se necesitaba durante la investigación.
- **Triangulación de la información:** Finalmente, se realizó una triangulación para que los resultados tuvieran más fiabilidad. Para lograrlo, se comparó la información conseguida de

tres fuentes principales: lo que el investigador observó durante el trabajo de campo, lo que dijo el notario y lo que aportaron quienes estaban haciendo la matriz. Este paso sirvió para ver dónde coincidían y dónde diferían las distintas opiniones, lo que facilitó entender mejor la situación de la institución de una manera más completa y con bases sólidas. La triangulación permite identificar fallas de comunicación y cuellos de botella que los actores pueden no percibir debido a la rutina diaria, lo que contribuye a un diagnóstico objetivo.

6.8 Fases de la Sistematización

El proceso de trabajo se estructuró en cuatro etapas sucesivas, que incluyeron desde el análisis inicial de la oficina hasta la elaboración final de la propuesta.

Fase I - Estado inicial del manual: Se ejecutó una evaluación sobre la situación inicial de la Notaría Pública Cuarta del cantón MANTA en lo que concierne a sus documentos organizacionales. El propósito de esta etapa fue diagnosticar y detectar si existía un manual de procesos para el área de matrización, Al no existir evidencia de dicho manual de procesos, se buscó establecer si las tareas se ejecutaban en base a la experiencia, el conocimiento empírico y las rutinas diarias desarrolladas por el personal, lo que implica una falta de formalización de los procesos.

Fase II - Contextualización y análisis FODA: Durante esta fase se reunió información sobre el funcionamiento interno de la notaría mediante un trabajo de campo efectuado directamente con el personal. Con este fin, se organizó un grupo focal con los integrantes del área de matrización y se realizó una entrevista semiestructurada al notario a cargo, con el objetivo de identificar las fortalezas y debilidades predominantes en lo concerniente a la gestión administrativa y la atención al público.

Fase III - Organización e interpretación de la información: Esta fase se encargó de darle estructura a la información recolectada por medio de las técnicas de observación activa, entrevistas semiestructuradas y grupos focales. Una vez estructurada la información los testimonios se transcribieron y agruparon en categorías de análisis vinculadas a la identidad de la organización, la distribución de responsabilidades, la estructura institucional y los procedimientos administrativos. Una vez recopilada esta información se procedió a consolidarse en una matriz de análisis y siguió un proceso de triangulación entre las diversas fuentes, facilitando así la

identificación de falencias, fortalezas, debilidades y posibilidades de mejora que sirvieron como fundamento para la elaboración de la propuesta de ordenamiento institucional. Esta fase fue la base para poder realizar una interpretación crítica de la experiencia y la formulación de propuestas administrativas orientadas a fortalecer la gestión institucional.

Fase IV - Elaboración del manual y de la propuesta: Se integraron los hallazgos obtenidos en las etapas anteriores. Tras identificar y analizar los problemas, se diseñaron las soluciones administrativas pertinentes. Como resultado, se elaboró un nuevo organigrama funcional, se diseñaron los flujogramas de los trámites y se redactaron los perfiles de puestos específicos para el personal responsable de las funciones de matrización.

6.9 Matriz de Sistematización de la Experiencia

Las cuatro fases se estructuran de manera práctica en la matriz de sistematización. Esta herramienta delimita el alcance del trabajo y organiza cada componente, garantizando que las actividades desarrolladas en la oficina se alineen con los objetivos y los productos finales propuestos.

Tabla 2 Ruta metodológica establecida para la notaría cuarta (2026).

Componentes de la matriz	Descripción y aplicación técnica en el estudio	Vinculación operativa con las fases
Objeto de sistematización	La gestión administrativa y los procesos operativos del área de matrización durante el periodo histórico del despacho.	Fase I y Fase II: Son la base para examinar la situación inicial de la entidad y para crear un diagnóstico del entorno interno, lo que ayuda a descubrir las condiciones actuales y los elementos clave que necesitan ser fortalecidos.
Eje de sistematización	¿Cómo influye la creación de un manual técnico en la mejora del rendimiento laboral del equipo y en el aumento de la satisfacción de los clientes de la notaría?	Fase II y Fase III: Facilitan la conexión entre las falencias identificadas en los procesos administrativos internos y la percepción de los usuarios sobre la calidad del servicio, integrando los hallazgos del diagnóstico y del análisis de datos.
Objetivo de la sistematización	Examina y reconstruye el desarrollo de las actividades operativas en la notaría para establecer una estructura organizativa que permita homogeneizar los procedimientos asociados a la prestación del servicio notarial y al ejercicio de la fe pública.	Aplicación transversal: Esta aplicación ayuda a guiar el progreso integral de la investigación, ya que abarca todas las fases del proceso, desde el contexto institucional y la obtención de los datos hasta la elaboración de la propuesta de mejora.
Fuentes de información	Los datos se recopilaron a partir de la revisión de documentos institucionales, la observación directa de las actividades realizadas en la notaría y los testimonios de los elementos clave del proceso, concretamente del notario a cargo y del personal de matrización.	Fase II y Fase III: Estas fases constituyen la base metodológica, pues son fundamentales para la recolección y el análisis de la información cualitativa, que se apoya en entrevistas, grupos focales y demás técnicas utilizadas durante la etapa de trabajo de campo.
Productos esperados	Como resultado de esta evaluación, se creó un diagnóstico situacional fundamentado en la matriz FODA, se analizaron los resultados relacionados con la satisfacción del cliente y se desarrolló una propuesta de manual de procedimientos que incluye la descripción de funciones y responsabilidades para cada puesto, enfocándose en el fortalecimiento de la gestión administrativa.	Fase IV: Representa la consolidación técnica donde se transforman los códigos (ID, ER, PA) en la solución administrativa.

Nota: Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales basada en la revisión documental de la notaría

6.10 Difusión de Resultados

La etapa final del proyecto consiste en la socialización de los resultados obtenidos con todo el personal de la notaría, con el objetivo de asegurar una implementación efectiva de la propuesta y de contribuir al desarrollo de las actividades diarias del despacho.

La socialización de los resultados se realizará mediante una reunión presencial en la que participarán el notario titular y el personal de las áreas de matrización y apoyo administrativo. En esta jornada se presentarán detalladamente los principales hallazgos del diagnóstico, dando a conocer como la propuesta de ordenamiento institucional contribuirá para la solución de las

principales dificultades y cuellos de botella identificados previamente en el desarrollo de las actividades diarias. De la misma forma, se entregará el manual de procesos, tanto en formato físico como digital, con el propósito de facilitar su consulta, implementación y aplicación dentro de la notaría. Este manual de procesos incluye los perfiles de puestos y los flujogramas de atención diseñados para su posterior implementación. Jara (2018) nos dice que, esta etapa final es fundamental, puesto que permite valorar el esfuerzo del equipo de trabajo y reconocer su contribución para recuperar la experiencia acumulada por la notaría durante más de cuarenta años de servicio en Manta.

7. Desarrollo de la Sistematización de la Experiencia

Mediante la sistematización de la información recopilada en el campo se presentó un análisis detallado y la reconstrucción integral del trabajo realizado en la Notaría Cuarta del Cantón Manta, donde se identificó los logros, los problemas operativos y las lecciones aprendidas durante los años de servicio de la oficina. Este método nos ayuda a entender de una manera más completa como es la situación actual de la notaría y ofrece un fundamento firme para apoyar, desde un punto práctico la sugerencia de mejorar la administración. Con el fin de desarrollar un análisis ordenado y sistemático, este capítulo está estructurado en función de las cuatro fases que conforman la investigación. Como primer punto, se presenta la situación inicial de la notaría; posteriormente, se da a conocer el diagnóstico situacional y el proceso de organización e interpretación de la información previamente recopilada; por último, se desarrolla la propuesta de mejora administrativa, fundamentada en los resultados obtenidos durante el estudio.

7.1 Reconstrucción Histórica del Proceso

La primera sección examina la Fase I del estudio, cuyo objetivo consistió en analizar el proceso mediante el cual se identificó la organización interna de la notaría cuarta y se reconstruyeron los acontecimientos que influyeron en su evolución. Según Jara (2018), la revisión de la trayectoria histórica es fundamental para comprender las razones por las cuales el personal actualmente realiza los trámites conforme a determinadas costumbres. La oficina inició sus actividades el 23 de junio de 1980 bajo la titularidad del abogado Juan Bosco Moreira, lo que marcó el inicio de un proceso operativo que ha experimentado transformaciones en respuesta a

reformas legales y a la incorporación de sistemas informáticos. El análisis de los archivos de control interno y las entrevistas con el personal de mayor antigüedad demostraron que la notaría nunca ha contado con un manual de procesos, un organigrama formalmente aprobado ni descriptores escritos que delimiten las funciones de los puestos. Durante 44 años, el despacho ha operado bajo un modelo eminentemente empírico, en el que las tareas se asignan verbalmente y el flujo de las escrituras se gestiona mediante la práctica cotidiana.

Para entender la consolidación de esta dinámica operativa y los momentos en que surgieron las necesidades actuales de ordenamiento, se presenta a continuación una línea de tiempo que detalla la evolución del despacho desde su fundación:

Tabla 3 Línea de tiempo histórica de la notaría cuarta del cantón Manta (1980-2026)

Periodo / Hito	Acontecimiento relevante	Impacto en la gestión
1980 - 1990	Apertura e inicio de actividades en junio de 1980.	Las actividades se realizaban manualmente, utilizando archivos físicos y sin una división formal de funciones.
1990 - 2010	Incremento en el volumen de trámites en Manta.	Los primeros matricadores adquirieron el oficio mediante la observación e imitación, lo que consolidó una memoria operativa de carácter oral.
2011 - 2015	Implementación obligatoria del sistema (SISNOT) por el consejo de la judicatura.	Se produjo una transición desde el uso de la máquina de escribir hacia la digitalización de procesos y la generación de reportes en formato digital y electrónico.
2015 - 2021	Terremoto del año 2026 e implementación de turnos para atención durante pandemia por covid-19.	Se implementó la atención vía telemática y se reforzó el manejo de archivo y protocolos físicos.
2021 – 2024	Mayor control por parte de la UAFE y Normativas de protección de datos.	Creación de perfiles específicos, como el oficial de cumplimiento, con esto se busca prevenir riesgos.
2025 - 2026	Inicio de la sistematización de la experiencia.	Se identificó que la realización de tareas por costumbre genera un cuello de botella en los procesos de firmas y cierres.

Nota: Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales basada en la revisión documental de la notaría

La cronología evidencia que la notaría ha cumplido con las exigencias tecnológicas y legales del ente rector; sin embargo, persiste un problema fundamental: la organización interna permanece anclada en la informalidad. El conocimiento operativo de la oficina no ha sido documentado, sino transmitido oralmente entre el personal. Esta circunstancia genera una dependencia total de la memoria individual de los matricadores más experimentados y subraya la necesidad urgente de diseñar descriptores de puestos y flujogramas, elementos centrales de la presente propuesta.

7.2 Ordenamiento y Clasificación de la Información

Una vez organizados los datos históricos, el siguiente paso consistió en sistematizar los testimonios, las notas de observación y las respuestas obtenidas en las reuniones grupales. Para garantizar la transparencia del análisis y su correspondencia con el vaciado de datos en el sistema de respaldo, clasifiqué la información empleando los códigos de la matriz maestra (ID para Identidad, ER para Estructura y Roles, y PA para Procesos Operativos). Así, cada situación descrita por el personal se agrupó en su respectiva área de análisis.

La clasificación detallada de estos hallazgos se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 4 Clasificación de los hallazgos de la práctica institucional

Código / Categoría	Situación real encontrada en el despacho	Impacto directo en el trabajo diario
ID: Identidad organizacional	El despacho cuenta con 44 años de prestigio y una reconocida reputación legal en Manta; sin embargo, carece de una misión y visión formalmente establecidas.	La inexistencia de un documento institucional formal limita la adecuada inducción de los nuevos colaboradores, dificultando su identificación con los objetivos, valores y cultura organizacional, así como la comprensión de los compromisos y responsabilidades inherentes a sus funciones.
ER: Estructura y roles	A pesar de que se observa una organización efectiva de las tareas, donde el encargado de la caja se ocupa de las actividades de cobro y los que realizan la matricación se encargan de crear los documentos notariales, esta división de roles persiste mayormente a través de la comunicación verbal y la rutina diaria del equipo, sin contar con un escrito oficial que defina de forma precisa las obligaciones de cada cargo.	La inexistencia de un documento el cual describa los procedimientos genera un alta dependencia del conocimiento y experiencia de los colaboradores, esto hace que la continuidad de las tareas a realizar dependa de la presencia de determinados colaboradores. Esto aumenta el riesgo de perturbación y dificulta la transferencia de conocimiento en caso de cambios o ausencia de colaboradores.
PA: Procesos Operativos	Las habilidades especiales para la elaboración de escrituras es eficiente, sin embargo tiene una dependencia exclusivamente de la memoria y experiencia individual de cada matricador.	Se identificó un riesgo importante el cual está relacionado con la pérdida de conocimientos prácticos acumulados en la notaría, como consecuencia de rotación de personal o retiro. Esta situación puede llegar a afectar la continuidad de las operaciones, la obstaculización de transferencia de conocimientos organizacionales y amenazar la eficiencia de la prestación de los servicios notariales.
PA: Percepción del usuario	El ciudadano valora tanto la rapidez del servicio como la seguridad jurídica que proporciona la notaría. Los trámites son gestionados sin demoras significativas.	El desafío principal de la gestión administrativa es contar con una documentación adecuada y la estandarización de los procesos, lo que promueve una eficiencia operativa notarial segura la cual da continuidad y estabilidad futura a los servicios a largo plazo. De esta manera, se busca reducir la dependencia del conocimiento individual y asegurar el mantenimiento efectivo de la función institucional incluso cuando haya cambios de personal.

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales basada en los resultados del diagnóstico (2026).

El análisis realizado muestra que Fjerde Notar realiza sus actividades de manera efectiva y en la práctica existe una distribución suficiente de funciones entre el personal de servicio. Los resultados muestran que la principal limitación no está en la capacidad técnica de los socios de cooperación ni en la oportunidad de la atención brindada a los usuarios, sino en la alta dependencia del conocimiento y experiencia individual en la ejecución de los procesos. En este contexto, la inexistencia de documentación formal que establezca las funciones y procedimientos a seguir en cargos como cajeros y matrizadores amenaza la gestión administrativa y la continuidad de operaciones de la institución. Es crucial fortalecer el funcionamiento de la organización de manera precisa implementando una gestión basada en procesos, la cual se apoya del manual propuesto, esto ayuda a estandarizar actividades, preservar el conocimiento institucional y garantizar la prestación correcta de los trámites notariales.

7.3 Interpretación Crítica

El análisis del funcionamiento diario en la notaría cuarta indica que el principal problema no está vinculado a la capacidad de atención ni al desempeño del personal. La experiencia sistematizada deja en evidencia que el equipo demuestra una competencia en sus funciones y que los trámites se gestionan con agilidad, lo que refleja una adecuada distribución de tareas. Sin embargo, esta eficiencia no puede comprenderse únicamente como resultado de una estructura administrativa formalizada, sino como producto de la experiencia acumulada, de las prácticas realizadas cotidianamente y del conocimiento que los colaboradores han desarrollado durante su estadía en la institución. Desde esta perspectiva, la eficiencia observada constituye una fortaleza institucional, pero al mismo tiempo nos revela una condición de vulnerabilidad, debido a que la mayor parte de su funcionamiento depende de conocimientos que no han sido transferidos formalmente.

El principal riesgo identificado se puede interpretar como una contradicción entre la eficiencia práctica alcanzada por la notaría y el nivel de formalización de sus procesos. El conocimiento operativo se encuentra en gran medida en la memoria de los empleados con mayor antigüedad, este conocimiento se transmite mediante la práctica cotidiana y la orientación directa entre colaboradores. La ausencia de documentos, guías o flujogramas que describan de forma

sistemática los procesos internos y las actividades desarrolladas por el personal, no representan necesariamente una deficiencia en el desempeño actual, pero evidencia una limitación para garantizar la continuidad de las practicas cuando se producen cambios en el personal. Esta situación implica que, ante la ausencia de colaboradores clave por motivos como enfermedad, jubilación o renuncia, la institución se exponga al riesgo de perder una parte importante del conocimiento operativo acumulado, debido a que este permanece, en gran medida, como conocimiento tácito y no se encuentra documentado para facilitar su consulta, transferencia o utilización en la capacitación de nuevos integrantes. Por tanto, la experiencia permitió comprender que aquello que en el funcionamiento cotidiano aparece como una fortaleza, al depender del conocimiento acumulado de determinados actores, también se puede convertir en una debilidad institucional cuando no existen mecanismos que permitan conservarlo y transferirlo.

Considerando que, la elaboración de un manual de procesos no surge como una respuesta a las deficiencias en la calidad del servicio ni a problemas con las demoras en la atención, sino como una oportunidad de aprendizaje institucional derivada de la propia experiencia. La sistematización permitió reconocer que las buenas practicas existentes requieren ser recuperadas, organizadas y formalizadas para evitar que permanezcan exclusivamente como conocimiento tácito. De acuerdo a esto, documentar los procedimientos representa una forma de transformar el conocimiento construido en la práctica en un recurso institucional accesible, trasferible y susceptible de ser utilizado en la incorporación de nuevos colaboradores. La formalización de las operaciones mediante documentación garantiza que la seguridad jurídica y la eficiencia de la notaría se sustenten en una estructura administrativa sólida y sostenible, en lugar de depender únicamente de la memoria del personal.

Desde la perspectiva crítica, la experiencia demuestra que la sostenibilidad de la eficiencia institucional no depende únicamente de la capacidad de los colaboradores para resolver las actividades, sino también de la capacidad de la institución para aprender de sus propias prácticas y generar mecanismos los cuales puedan asegurar su continuidad. Por esto, la formalización de las operaciones mediante documentación no busca sustituir el conocimiento y la experiencia del personal, más bien fortalecerlos y convertirlos en un patrimonio institucional que pueda ser compartido.

8. Desarrollo de la Propuesta

8.1 Título

Manual de procesos administrativos y descriptores de puestos para la Notaría Cuarta del cantón Manta.

8.2. Datos Informativos de la Institución

- **Título del Proyecto:** Propuesta de manual de procesos y descriptores de puestos para la notaría cuarta del cantón manta.
- **Institución Ejecutora:** Notaría Cuarta del Cantón Manta.
- **Beneficiarios:** Notaría Cuarta del Cantón Manta, colaboradores y usuarios del servicio notarial.
- **R.U.C.:** 0904154499001
- **Actividad:** Prestación de servicios notariales y ejercicio de la fe pública.
- **Ubicación:** Av. 3era 1355 entre calles 13 y 14, Manta Manabí, Ecuador.
- **Periodo de ejecución:** julio 2025 - junio 2026 (11 meses).
- **Equipo Técnico:** Investigador (Wisthon Moisés Lucas Morales), notario titular (Ab. Felipe Martínez Vera), colaboradores y docente tutora.

8.3 Justificación

La propuesta presentada constituye una respuesta técnica a la necesidad de modernización administrativa identificada en la Notaría Cuarta del cantón Manta, después de funcionar por más de 40 años la gestión fundamentada en el conocimiento empírico, demandan una estructura formal que ayude a estandarizar sus operaciones y garantice la seguridad jurídica en los ámbitos legales y administrativos.

El manual de procesos y descriptores de puestos se plantea como una herramienta de gestión dinámica cuyo objetivo es transformar el conocimiento tácito de los funcionarios en protocolos explícitos. Esta transformación elimina la dependencia de la memoria individual y reduce los tiempos de espera para los usuarios. La formalización de la estructura permitirá que cada integrante del equipo comprenda su función dentro de la cadena de valor notarial, promoviendo un entorno laboral eficiente y orientado a la excelencia.

8.4 Objetivos de la Propuesta

8.4.1 Objetivo General

Generar una propuesta a través de la sistematización de experiencia para mejorar la satisfacción del usuario y el desempeño laboral en la gestión administrativa de la Notaría Cuarta del cantón Manta.

8.4.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa de la notaría Cuarta del Cantón Manta; mediante un análisis interno y externo con la herramienta estratégica F.O.D.A.
2. Restructurar la filosofía empresarial de la notaría Cuarta del Cantón Manta, referente a: misión, visión y valores, con la finalidad de fortalecer la cultura organizacional.
3. Diseñar un manual de procesos que permita oficializar los procedimientos operativos de los matricadores y así mejorar la satisfacción del usuario y desempeño laboral.

8.5 Presupuesto

El presupuesto estimado para la ejecución de esta sistematización de experiencias se presenta a continuación. La tabla detalla los insumos empleados durante las sesiones de observación, el levantamiento de información y la socialización de la Guía de Procesos con el equipo operativo de la Notaría Cuarta.

Tabla 5 Presupuesto utilizado en la propuesta

Detalle	Valor unitario	Cantidad	Valor total
Material de oficina (notas adhesivas, marcadores)	\$3.50	2	\$ 7.00
Impresión de borradores de los flujogramas	\$0.10	50	\$ 5.00
Encuadernación del Manual de Procesos final	\$12.00	2	\$ 24.00
Refrigerios para sesiones de validación (Focus Group)	\$4.00	4	\$ 16.00

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

8.6 Cronograma Metodológico

El cronograma se estructura en tres fases basadas en el modelo de gestión estratégica de David (2020): diagnóstico, análisis y diseño. Esta secuencia garantiza una transición lógica desde la identificación de problemas hasta la propuesta de soluciones.

Tabla 6 Cronograma

N°	ACTIVIDAD METODOLOGICA	Cronograma																			
		ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Sistematización de Experiencias																					
1	Presentación del manual y descriptores de puestos al personal.																				
2	Talleres sobre los flujogramas y alertas de cumplimiento.																				
3	Uso guiado del manual en la atención y redacción diaria.																				
4	Revisión de ajustes necesarios y validación práctica.																				
5	Entrega de manuales definitivos para el trabajo permanente.																				

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

8.7 Beneficiarios de la Propuesta

La formalización administrativa descrita en este manual ofrece beneficios directos a tres grupos principales:

1. La Notaría Cuarta (Institución) incrementa su seguridad jurídica y organizativa, garantizando que el despacho funcione de manera estandarizada, independientemente de la persona que ocupe el cargo.
2. Los colaboradores de la notaría, compuesto por el notario en funciones, el oficial de cumplimiento, el cajero y el encargado del archivo, cada uno de ellos tiene claramente definidas sus funciones, responsabilidades y oportunidades de acción, lo que ayuda a promover una distribución equilibrada de tareas y reduce el riesgo de sobrecarga de trabajo.
3. Los residentes del cantón Manta que requieran de los servicios notariales, reciben una atención estandarizada con procedimientos y costos ya definidos, lo que ayuda a fortalecer la transparencia, mejora la eficiencia en los servicios notariales y promueve una experiencia más confiable y predecible.

8.8 Resumen de Datos Recolectados

Durante la fase de inmersión en la notaría y a través de entrevistas con los colaboradores, se recopiló información relevante sobre la dinámica operativa del despacho. Los datos obtenidos evidencian un marcado contraste entre la eficiencia en la prestación del servicio y la informalidad en la estructura organizativa.

8.8.1 Hallazgos Clave

Los datos obtenidos a través de entrevistas en profundidad y grupos focales revelan un contraste significativo entre la eficiencia real del servicio y la informalidad organizativa del despacho. Para demostrar la urgencia de la propuesta, los hallazgos principales se presentan en la siguiente matriz, que vincula la situación práctica de la notaría con la evidencia cualitativa recopilada.

Tabla 7 Matriz de hallazgos clave y su impacto en la gestión notarial

Hallazgo	Código	Fragmento
1. Dependencia de la memoria y transmisión oral del conocimiento: El “saber hacer” reside exclusivamente en la mente del personal antiguo, dificultando la inducción y generando un riesgo operativo inminente.	ENT-NT-12:14	El despacho atiende rápido, el problema es que todo el protocolo y la forma de armar los tomos está en la cabeza de los chicos que llevan más años aquí.
	GF-M-08:10	Cuando entra alguien nuevo a caja o matrización, no hay un documento para enseñarle. Le explicamos hablando mientras trabajamos.
	GF-M-03	Hay tomos antiguos y formas específicas de buscar en el archivo físico que solo los que tienen más años aquí saben.
2. Agilidad operativa sostenida por la costumbre: Existe un flujo de trabajo rápido y una separación natural de funciones entre caja y matrización, pero al no ser oficial, es administrativamente vulnerable.	GF-B-F1	Rapidez en la redacción de matrices y escrituras.
	GF-M-22:24	Nosotros no hacemos lo de caja, cada quien respeta su puesto, pero eso lo hacemos por costumbre, porque no hay un organigrama.
	ENT-NT-03	Al no contar con un organigrama oficial ni descriptores de puestos por escrito, la estructura depende de la inercia diaria.
3. Vulnerabilidad jurídica y administrativa ante entes rectores: La falta de formalidad documental expone al despacho a sanciones institucionales y a la paralización del servicio ante la ausencia de personal clave.	ENT-NT-35:36	Necesitamos blindar la notaría. Que si el día de mañana yo no estoy, o un matrizador falta, el despacho siga funcionando.
	GF-A-A1	Sanciones por auditorías del Consejo de la Judicatura o UAFE.
	GF-B-A2	Paralización del servicio por ausencia de personal clave.
4. Oportunidad de modernización y estandarización: El equipo técnico cuenta con la capacidad jurídica para respaldar un modelo formal, aprovechando las herramientas del sistema y brindando seguridad al usuario.	GF-A-O1	Aprovechamiento integral del sistema digital SISNOT.
	ENT-NT-01	Crecimos sobre la marcha, resolviendo el día a día por costumbre y tradición oral, sin detenernos a documentar nuestros procesos.
	ENT-NT-04	Cuando un matrizador tiene sus obligaciones delimitadas en un documento formal, ejecuta sus tareas con absoluta seguridad jurídica.

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales basada en la inmersión y observación de campo (2026).

Los hallazgos presentados identifican algunas de las principales problemáticas y potencialidades de la institución notarial. Para profundizar en su análisis, la siguiente sección describe el procedimiento utilizado para transformar, organizar y analizar los datos recolectados.

8.9 Procesamiento de Datos y Análisis

8.9.1 Organización de la Información

Esta sección tiene como objetivo documentar y organizar de manera sistemática los insumos cualitativos generados durante la fase de levantamiento de información en la Notaría Cuarta, asegurando su trazabilidad y coherencia con la metodología presentada en el capítulo anterior.

8.9.1.1 Clasificación Inicial de las Fuentes.

En la siguiente tabla se presenta el resumen de las fuentes primarias, su volumen y el anexo donde reposan las versiones íntegras.

Tabla 8 Clasificación de las fuentes

Código	Fuente	Cantidad de registros	Anexo
ENT-NT	Entrevista semiestructurada al Notario Titular	45 minutos de audio más su transcripción íntegra	9.2
GF-A	Grupo Focal A (Perspectiva Gerencial)	1 sesión / 1 matriz FODA	9.6
GF-B	Grupo Focal B (Perspectiva Operativa)	1 sesión / Transcripción y 1 matriz FODA	9.8
OP	Observación participante	Fotografías de campo y notas	9.3

Nota. Elaborado por Wisthon Moises Lucas Morales

8.9.1.2 Sistema de Codificación y Etiquetado

Este apartado expone el procedimiento empleado para transformar la información recopilada, incluidas las transcripciones de entrevistas y grupos focales, así como las dos matrices FODA elaboradas, en un conjunto de fragmentos etiquetados de manera sistemática. Este proceso permite el procesamiento, el análisis y el desarrollo de la propuesta de mejora. Se diseñó un esquema de codificación compuesto por un código que identifica la fuente de información, un separador (guion) y una unidad correspondiente a la información bruta recopilada. La siguiente tabla presenta un ejemplo de la codificación de fragmentos:

Tabla 9 Codificación de las fuentes

Fuente	Código	Unidad	Ejemplo de código
Entrevista semiestructurada al Notario Titular	ENT-NT	Minuto, bloque o párrafo de la transcripción	ENT-NT-12:14
Grupo Focal A (Gerencial)	GF-A	Ubicación del factor en la matriz FODA	GF-A-F1
Grupo Focal B (Operativo)	GF-B	Ubicación del factor en la matriz FODA	GF-B-D1
Intervenciones del personal en el Grupo Focal B	GF-M	Minuto o bloque de la transcripción operativa	GF-M-08:10

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

La información que se obtuvo mediante el proceso de codificación constituyó la base para la correcta elaboración de la matriz maestra, herramienta la cual integra y organiza datos relevantes según las categorías y subcategorías definidas para el análisis. De igual manera, cada unidad de información está asociada al objetivo específico correspondiente, lo que permite mantener un vínculo directo entre los resultados de la investigación y los objetivos. Este procedimiento promueve la trazabilidad de la información hasta la fuente, fortalece la coherencia metodológica, la validez interna del estudio y el aseguramiento técnico de la propuesta planteada.

8.9.2 Procesamiento de Información

Esta sección analiza los hallazgos derivados del procesamiento de los fragmentos codificados en la matriz maestra. Su propósito es demostrar cómo lo que se dificulta es evidenciar lo actual del despacho notarial y ofrece una base analítica sólida para la propuesta de estructura organizacional y de descriptores de puestos.

8.9.2.1 Triangulación de Fragmentos.

La triangulación implica la comparación de información obtenida de diversas fuentes para determinar si los fragmentos convergen, divergen o se complementan. Los hallazgos se analizan según cada objetivo específico, contrastando las categorías identificadas en las entrevistas y los grupos focales.

Triangulación del objetivo específico 1

Tabla 10 Triangulación de fragmentos cualitativos para objetivo específico 1 (Estructura y Organigrama)

Categoría	Códigos	Fragmentos	Tipo
Identidad organizacional	ENT-NT-01	“Crecimos sobre la marcha, resolviendo el día a día por costumbre y tradición oral, sin detenernos a documentar nuestros procesos.”	Convergente
	ENT-NT-03	“Al no contar con un organigrama oficial ni descriptores de puestos por escrito, la estructura depende de la inercia diaria.”	Convergente
Estructura y roles	GF-M-22:24	“Nosotros no hacemos lo de caja, cada quien respeta su puesto, pero eso lo hacemos por costumbre, porque no hay un organigrama.”	Convergente
	GF-A-D1	Ausencia de definición formal de roles y de una estructura organizacional documentada.	Complementaria
	GF-B-D5	Carencia de innovación en la imagen institucional de la sucursal y en la delimitación de sus funciones.	Complementaria

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales a partir de la matriz maestra.

Este análisis de la triangulación de los fragmentos revela una contradicción significativa entre la realidad operativa y el diseño organizacional. Existe una correlación entre la perspectiva del Notario Titular (ENT-NT-03) y la de los matricadores (GF-M-22:24), dado que ambos reconocen que la estructura organizacional opera únicamente por “costumbre” o “inercia”. Estos resultados determinan que la notaria ha funcionado bajo un modelo de gestión no reconocida oficialmente por la ley. El personal operativo reconoce la inexistencia de un organigrama institucional, esto sumado a la manifestación del notario de que el crecimiento de la organización se ha desarrollado de manera progresiva y sin estructura formal previamente definida (ENT-NT-01), se evidencia una vulnerabilidad en la gestión administrativa relacionada con la delimitación de competencias y la posible duplicidad de funciones. Con base en este contexto, la elaboración de un organigrama funcional trasciende más allá del cumplimiento de un requisito académico, constituyéndose en una herramienta estratégica para formalizar la estructura jerárquica, definir las líneas de autoridad y coordinación, y fortalecer la organización interna mediante la documentación de aspectos que, hasta el momento, han dependido principalmente de prácticas organizacionales no formalizadas.

Triangulación del objetivo específico 2

Formalizar las responsabilidades mediante descriptores de puestos técnicos.

Tabla 11 Triangulación de fragmentos cualitativos para objetivo específico 2 (Descriptores de Puestos)

Categoría	Códigos	Fragmentos	Tipo
Identidad y roles	ENT-NT-04	Cuando las obligaciones de un matizador están claramente definidas en un documento formal, este profesional puede desempeñar sus funciones con plena seguridad jurídica.	Convergente
	ENT-NT-35:36	Es fundamental fortalecer la notaría para garantizar que, en caso de ausencia del titular o de un matizador, el despacho continúe operando de manera eficiente.	Convergente
Competitividad / Mercado	GF-A-A1	Existen sanciones derivadas de auditorías realizadas por el Consejo de la Judicatura o la UAFE.	Convergente
	GF-B-F2	Se debe mantener una división práctica y el respeto de las funciones entre las áreas de caja y matización.	Complementaria
	GF-B-D4	Es necesario establecer límites claros en la distribución y el espacio asignado a la carga de trabajo administrativo.	Complementaria

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

La tabla 11 presenta los fragmentos que respaldan el segundo objetivo específico. Se identifica una convergencia significativa entre la necesidad de protección institucional y la seguridad del empleado. El Notario señala que “necesitamos blindar la notaría” ante la ausencia de personal (ENT-NT-35:36), lo que se complementa con su afirmación sobre otorgar “absoluta seguridad jurídica” mediante un documento formal (ENT-NT-04). Además, la fortaleza operativa de la actual división de tareas (GF-B-F2) respalda la justificación para crear descriptores técnicos de puestos para cada función (matización, recaudación, archivo y cumplimiento).

Triangulación del objetivo específico 3

Estandarizar los flujos de trabajo para reducir fallas operativas

Tabla 12 Triangulación de fragmentos cualitativos para objetivo específico 3 (Flujos de trabajo / Procesos)

Categoría	Códigos	Fragmentos	Tipo
Procesos operativos	ENT-NT-12:14	“Todo el protocolo y la forma de armar los tomos está en la cabeza de los chicos que llevan más años aquí.”	Convergente
	GF-M-08:10	“Cuando entra alguien nuevo, no hay un documento para enseñarle. Le explicamos hablando mientras trabajamos.”	Convergente
	GF-M-03	“Hay tomos antiguos y formas específicas de buscar en el archivo físico que solo los que tienen más años aquí saben.”	Convergente
	GF-B-F1	Existe eficiencia en la redacción de matrices; sin embargo, se observa una ausencia de procedimientos estandarizados para la búsqueda de información.	Convergente
	GF-B-D1	Se identifica la carencia de un documento formal de inducción destinado al personal de nuevo ingreso.	Complementaria

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

El análisis de la tabla revela la mayor saturación de datos y la convergencia más sólida de toda la investigación. La gestión del conocimiento en la notaría se caracteriza por su naturaleza

exclusivamente tácita, ya que depende de la experiencia de los empleados con mayor antigüedad. Tanto El notario (ENT-NT-12:14) como el personal operativo (GF-M-08:10; GF-M-03) manifestaron que el método de trabajo se realiza de forma oral a través de la experiencia acumulada y el aprendizaje diario entre los colaboradores. Esta situación genera una alta dependencia del conocimiento tácito, lo que genera un riesgo para los procesos institucionales. Si bien es cierto la notaría realiza sus actividades con eficacia, la falta de los procedimientos documentados y los diagramas de flujo los cuales regulan la ejecución de las tareas, dificulta la transferencia del conocimiento. Por consecuencia, la ausencia de personal más experimentado, la flexibilidad en el enfoque y el desarrollo de procedimientos pueden verse comprometidos, puesto que no existen herramientas formales que nos permita replicar los procesos de manera estandarizada. La triangulación de estos hallazgos respalda la recomendación de implementar flujogramas operativos, no como una imposición, sino como una estrategia para salvaguardar el conocimiento organizacional. Por esto, cualquier colaborador, independientemente de sus años de antigüedad, puede acceder a los protocolos sin depender de la memoria de terceros, lo que reduce los tiempos de inducción y elimina los silos de información.

8.10 Propuesta de Matriz FODA

Del análisis de los fragmentos codificados en las categorías Competitividad/mercado, Estructura y roles, Procesos operativos e Identidad Organizacional (códigos GF-A y GF-B) se elaboró una matriz FODA estratégica consolidada (anexo 11.7) que resume el estado gerencial y operativo de la Notaria.

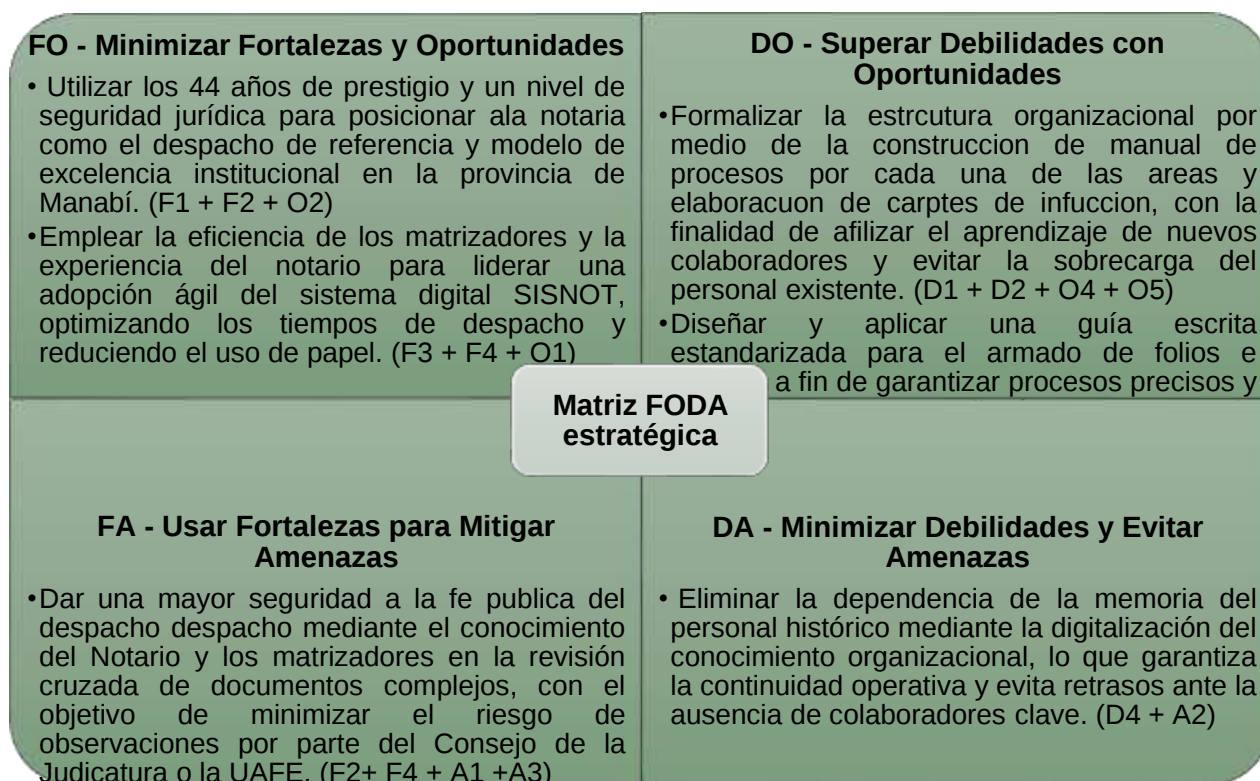
Ilustración 1 Matriz FODA

Fortalezas (F)	Prioridad	Oportunidades (O)	Prioridad
F1: Institución con una trayectoria y prestigio consolidados durante 44 años.	Media	O1: Implementar de manera integral el sistema digital SISNOT.	Alta
F2: Alto nivel de seguridad jurídica y fe pública.	Alta	O2: Formalizar procesos institucionales.	Media
F3: Eficiencia en la redacción de matrices y escrituras, así como agilidad en la atención diaria.	Media	O3: Estandarizar procesos y diseñar manuales para posibles auditorías futuras.	Alta
F4: Conocimiento experto del notario titular.	Alta	O4: Definir los puestos y elaborar guías para la creación de protocolos.	Media
F5: División practica y respeto de tareas.	Baja	O5: Diseñar planes de capacitación fundamentados en los manuales de la oficina.	Baja
Debilidades (D)	Prioridad	Amenazas (A)	Prioridad
D1: Ausencia de roles claramente definidos y de una estructura organizacional formal.	Alta	A1: Existe riesgo de sanciones derivadas de auditorías.	Alta
D2: Gestión de procesos fundamentada en prácticas habituales en lugar de procedimientos estandarizados.	Alta	A2: Se identifica acumulación de trabajo en caso de ausencia de personal clave.	Baja
D3: Confusión en la elaboración de folios debido a la ausencia de una guía estandarizada.	Media	A3: Vulnerabilidad jurídica por erros no intencionales en tramites complejos.	Alta
D4: Estrés operativo ante tramites inusuales.	Baja	A4: Se observa interrupción en la agilidad del despacho debido a consultas constantes al Notario.	Media

Nota. Matriz FODA realizada mediante el diagnostico participativo de los grupos focales A y B. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Esta matriz sirve de puente entre el diagnóstico y las estrategias de mejora que se presentaran a continuación:

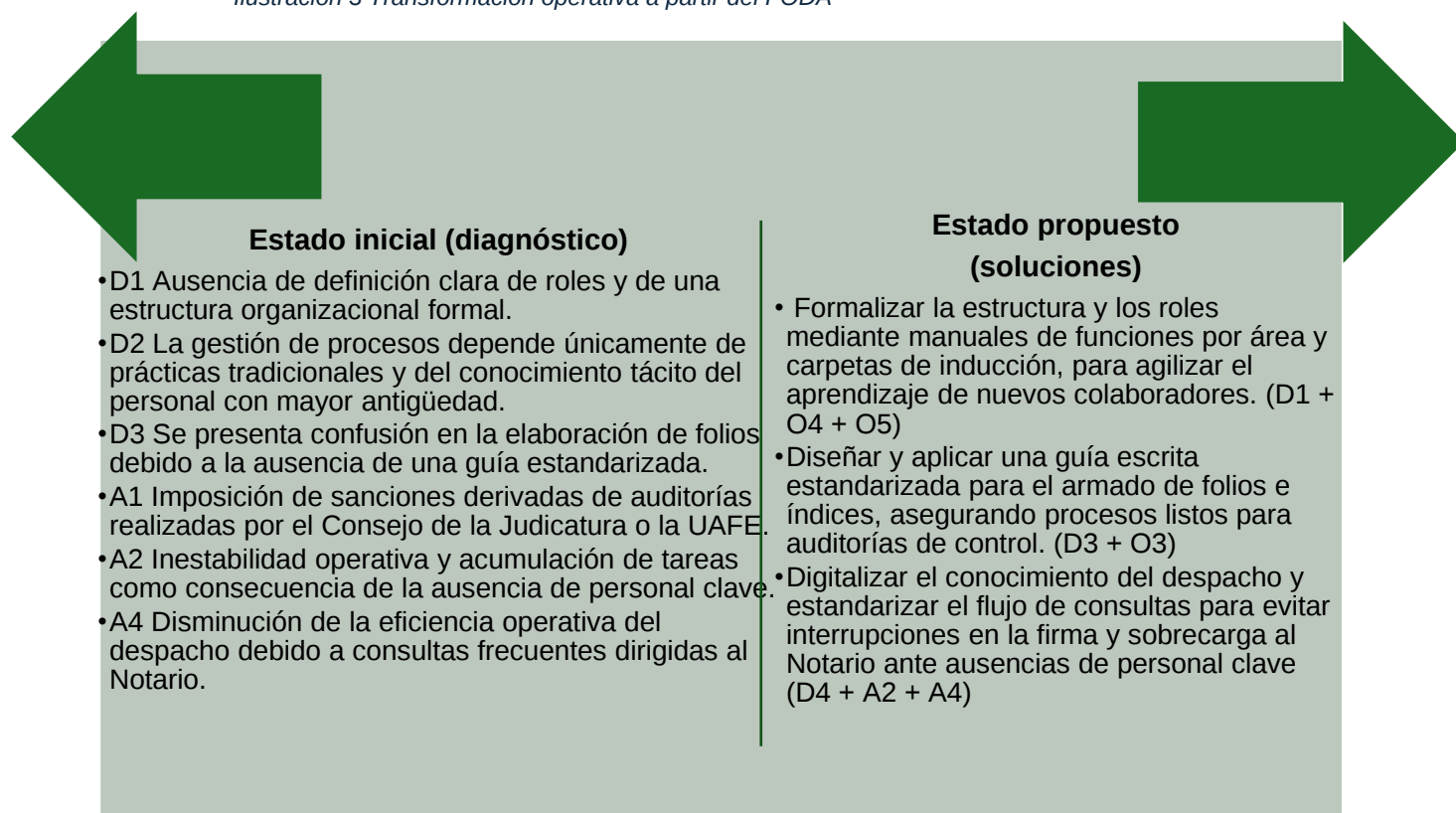
Ilustración 2 MATRIZ FODA estratégica



Nota. Matriz FODA estratégica realizada mediante diagnostico participativo con los grupos focales A y B. Se complementa con la matriz anterior y repos su versión íntegra en el anexo 11.5. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

El análisis FODA permitió integrar los factores más relevantes y coherentes con la realidad operativa de la notaria. Las estrategias planteadas se convierten en insumos claves para la mejora estructural y el fortalecimiento competitivo. La ilustración 3 presenta el cambio organizacional evidenciando el estado inicial hacia el estado propuesto, sustentado en las estrategias derivadas del análisis FODA.

Ilustración 3 Transformación operativa a partir del FODA



Nota. Evolución de problemas clave (diagnóstico) con soluciones estratégicas a partir del FODA estratégico. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales.

8.11 Propuesta de Mejora

Esta propuesta de mejora aborda debilidades encontradas en el proceso de triangulación de la información, la falta de una estructura formal y la dependencia de la inercia operativa. Esta sección presenta de forma sistemática las secciones necesarias para pasar de una gestión empírica a una gestión estratégica y moderna.

8.10.1 Propuesta de Identidad Corporativa

La entrevista semiestructurada con el notario jefe (ENT-NT) mostró que, a pesar de la extensa historia y experiencia de la institución, el notario no tiene una identidad corporativa formalmente establecida ni un mecanismo para comunicarla consistentemente al personal. Mediante la entrevista se enfatizó la importancia del fortalecimiento institucional de la organización para así asegurar los altos estándares de seguridad jurídica en la prestación de servicios notariales (ENT-NT-04). Con base a estos resultados, se desarrolló una propuesta de identidad institucional

basada en los planteamientos de Negro (2019), que percibe la cultura organizacional como un elemento integrador capaz de orientar el comportamiento organizacional y armonizar el accionar de los talentos humanos con la misión institucional y los principios que determinan la implementación de la fe pública.

A. Propuesta de Misión

La misión define la razón de ser de la Notaría Cuarta. Se ha redactado enfocándose en el cumplimiento del servicio público y la garantía legal.

Figura 1 Misión, estado inicial y propuesto



Nota. Propuesta de misión institucional formulada a partir del diagnóstico del estado inicial y del estado deseado de la organización. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

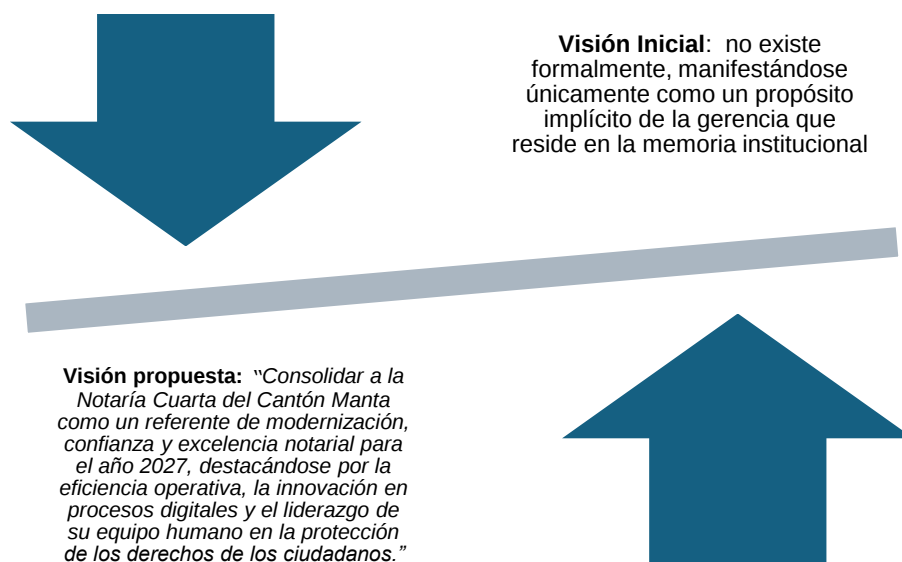
Análisis: Esta misión deja de lado el enfoque exclusivamente administrativo y prioriza el valor público. El término “seguridad jurídica” es central en la labor notarial, mientras que la referencia a la “atención humana” responde a la necesidad de mejorar la experiencia del usuario identificada en el grupo focal.

B. Propuesta de Visión

Mediante la entrevista semiestructurada con el Notario Titular, se identificó que la organización carece de una visión formal, existiendo solo como un propósito implícito en la memoria institucional. Considerando las proyecciones sobre modernización, consolidación del

sistema digital SISNOT y la protección de la continuidad operativa, se elaboró la siguiente declaración de visión conforme a los lineamientos de Negro (2019):

Figura 2 Visión, estado inicial y propuesto



Nota. Propuesta de visión organizacional desarrollada a partir del contraste entre el estado inicial y el estado deseado. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Análisis: La visión propuesta va más allá del enfoque operativo, centrándose en las operaciones del día a día, la cual tiene un horizonte estratégico con previsión hasta el 2027. La inclusión de la modernización tecnológica responde a la necesidad de optimizar el uso de las plataformas digitales y fortalecer la eficiencia de los procesos administrativos. Asimismo, el objetivo de consolidar la notaría como una oficina de referencia orienta a la organización hacia un posicionamiento institucional basado en la calidad de los servicios, la estandarización de trámites y el fortalecimiento de la confianza de los ciudadanos en el desempeño de la función notarial.

C. Valores Corporativos

Los valores constituyen el código de conducta que regulará las interacciones internas y externas, mitigando la informalidad detectada en el diagnóstico.

Tabla 13 Descripción de los valores corporativos

 REPUBLICA DEL ECUADOR NOTARÍA CUARTA DEL CANTÓN MANTA	Descripción de los valores corporativos	NT-C4-01 Fecha: 28-06-2026 Página: 1
Valor	Descripción	
Integridad Ética	Actuamos con rectitud, honestidad y transparencia en cada documento y acto notarial, priorizando la fe pública sobre cualquier interés.	
Seguridad Jurídica	Garantizamos a nuestros usuarios seguridad jurídica a través de un servicio basado en criterios técnicos, responsabilidad profesional y estricta aplicación del marco legal vigente.	
Celeridad Eficiente	Se mejoró la eficiencia del servicio notarial, implementando procesos estandarizados que permiten optimizar los tiempos de respuesta, reducir trámites innecesarios y mantener un nivel de calidad de los servicios notariales alto.	
Compromiso Social	La comunidad del cantón Manta, tiene una intención basada en la empatía y el respeto, conscientes de la importancia de nuestra función y de su impacto en la confianza y la paz de los ciudadanos.	
Vocación de Mejora	Promovemos una cultura de aprendizaje continuo y adaptabilidad a nuevas tecnologías notariales (SISNOT) y reformas legales.	

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Manual Integral de Procesos Operativos, Custodia Documental y Cumplimiento Normativo

Capítulo I: Fundamentación Estratégica y Marco Legal

1.1 Objetivo General del Manual

Estandarizar, documentar y proteger jurídicamente todos los flujos operativos de la Notaría Cuarta del Cantón Manta. Este manual busca eliminar la dependencia de la memoria institucional y la tradición oral, mediante la implementación de un sistema de gestión por procesos que asegure atención ágil, cero tolerancia a errores en la fe pública y estricta protección de los datos de los usuarios.

1.2 Alcance y Obligatoriedad

Este manual es el principal instrumento técnico del despacho. Su cumplimiento es estricto y obligatorio para el Notario Titular, la Oficial de Cumplimiento, los matrizadores, el personal de caja, archivo y cualquier colaborador eventual. El documento cubre todo el ciclo del documento notarial, desde el ingreso de la cédula del usuario hasta la custodia del tomo en la bóveda de archivo y el reporte a los organismos de control del Estado.

1.3 Marco Jurídico Vinculante

Toda actuación detallada en este manual se ejecuta bajo el paraguas de las siguientes normativas:

1. Constitución de la República del Ecuador (Art. 66.19 y 178): Derecho a la protección de datos personales.
2. La Ley Notarial y la Ley Orgánica de las Funciones Judiciales: Definen el marco jurídico que rige el desempeño de la función notarial, la fe pública y las facultades que se le otorgan a los notarios en el ordenamiento jurídico ecuatoriano.
3. La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPDP): Se define como los principios y obligaciones relacionados con el procesamiento, organización, protección y almacenamiento de la información personal y sensible que maneja la institución.
4. Las leyes para la Prevención, Detección y Represión de Delitos, Lavado de Activos y Financiamiento: establecen los lineamientos para la identificación, control y reporte de actividades las cuales son sujetas a monitoreo, incluyendo obligaciones de reporte a la Unidad de Análisis Económico y Financiero (UAFE).
5. Código Orgánico Integral Penal (COIP): contiene disposiciones relacionadas con la protección de la privacidad y confidencialidad de la información, incluidos los delitos relacionados con violaciones a la privacidad (art. 178), divulgación de secretos comerciales (artículo 179) y divulgación ilegal de información personal (artículo 179). 229).

Capítulo II: Matriz Descriptiva de Responsabilidades y Talento Humano

Para garantizar la absoluta trazabilidad de los procesos, se delimitan las responsabilidades críticas de cada funcionario, estableciendo una cadena de mando y ejecución clara:

1. Nivel Directivo y de Cumplimiento Normativo:

- Notario Titular: Es la máxima autoridad en las notarias, asume la responsabilidad directa sobre la elaboración de las matrices, el cierre de las mismas y la calificación jurídica de actos con una alta complejidad.
- Oficial de Cumplimiento: Es el responsable de aplicar las técnicas de este manual y desempeña un papel estratégico en el orden de la institución. Puesto que sus principales funciones son administrar los lineamientos para el manejo de datos, la aprobación de

protocolos en relación con el cumplimiento de las obligaciones regulatorias hacia la UAFE y el seguimiento de las medidas establecidas para garantizar el adecuado procesamiento y protección de la información de conformidad con la LOPDP.

2. Nivel Operativo de Matrización y Financiero:

- **Matrizadores:** La responsabilidad que ellos poseen son la elaboración de matrices con precisión técnica, la verificación de la información de los usuarios utilizando plataformas institucionales y gubernamentales apropiadas, así como la aplicación estricta del principio de Cero Retorno, el cual tiene como objetivo el garantizar la calidad de la documentación desde la primera etapa del proceso y evitar reprocesos innecesarios.
- **Encargado de Caja y de Libro Diario:** Supervisa la trazabilidad financiera del despacho. Registra los ingresos en el Libro Diario de control, identificando con precisión los pagos en efectivo, las transferencias bancarias y la gestión de trámites clasificados como "Pendientes corporativos".

2.1 Fichas Técnicas de Descriptores de Puestos

Tabla 14 Fichas técnicas

 REPUBLICA DEL ECUADOR NOTARÍA CUARTA DEL CANTÓN MANTA	Fichas Técnicas, descriptores de puestos.	NT-C4-02 Fecha: 28-06-2026 Página: 1
Ítem	Descripción Estructurada	
Nombre del Puesto	Matrizador Técnico y Analista Jurídico	
Relación Jerárquica	Reporta a: Notario Titular y Oficial de Cumplimiento. Supervisa a: Pasantes de derecho (si aplica).	
Funciones Principales	1. Ejecutar la calificación jurídica de minutas y documentos habilitantes. 2. Ingresar los datos exactos de intervinientes y cuantías en el SISNOT. 3. Ejecutar la validación de identidad cruzada con Registro Civil (Biometría) y SATJE. 4. Redactar y adaptar las cláusulas al formato protocolar en papel de seguridad. 5. Cumplir estrictamente con el depósito de la matriz en la “Bandeja de Custodia”.	
Responsabilidad LOPDP / UAFE	Exigir el llenado del “Formulario KYC / Origen de Fondos” en actos que superen los \$10,000 USD y adjuntarlo al expediente físico.	
Herramientas	SISNOT, SATJE, Portal Fiscalía, Plantillas Word, Lector Biométrico.	

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

3. Nivel de Auditoría, Archivo y Gestión Digital:

- La Auditora de Integridad y Validación realiza el control de calidad de forma continua. Es responsable de la conciliación física diaria entre la “Bandeja de Custodia” y el Libro Diario de Caja, de verificar la integridad de las firmas y de segregar los expedientes KYC para su adecuada protección.
- Responsables de Protocolo y Archivos: Son responsables de la gestión documental una vez aprobados los archivos por el área de auditoría. Entre sus funciones se encuentran la ejecución de la foliación técnica secuencial, el sellado físico de documentos y el cotejo sistémico (Match) SISNOT, acciones imprescindibles para formalizar el cierre y organización de los libros notariales.
- Gestor de archivo Digital y KYC: Es responsable del almacenamiento, gestión y digitalización de los formularios “Conozca a su cliente” (KYC), garantizando su almacenamiento en una base de datos segura e independiente del archivo público. Su función ayuda a fortalecer la protección de la información sensible, asegurar la trazabilidad

documental y observar los principios establecidos para el correcto tratamiento de los datos personales.

- La Digitalizadora de Archivo Actual garantiza el respaldo digital inmediato mediante escaneo continuo y asegura la integridad de los documentos emitidos durante el período vigente.
- El Encargado de Razones y Gestión de Nube controla los accesos al repositorio digital corporativo, garantiza la inviolabilidad de los respaldos en la nube y facilita la emisión eficiente de razones, vigencias y certificaciones notariales.

Tabla 15 Descriptor de Puesto: Auditora de Integridad

 REPÚBLICA DEL ECUADOR NOTARÍA CUARTA DEL CANTÓN MANTA	Descriptor de Puesto: Auditora de Integridad	NT-C4-03 Fecha: 28-06-2026 Página: 1
Ítem	Descripción Estructurada	
Nombre del Puesto	Auditora de Integridad y Validación Documental	
Relación Jerárquica	Reporta a: Oficial de Cumplimiento / Notario Titular. Supervisa a: Área de Archivo y Gestores de Protocolo.	
Funciones Principales	1. Gestionar y mantener bajo resguardo la “Bandeja de Custodia Temporal”, garantizando el control y disponibilidad de los documentos durante el período establecido. 2. Realizar la conciliación documental y física de los tramites que cuentan con firma, verificando su correspondencia con los registros establecidos en el Libro Diario de Caja. 3. Asegurarse que cada matriz cumpla con los requisitos establecidos, incluyendo la presencia de firmas, rubricas y sellos secos correspondientes. 4. Segregar información sensible mediante la separación de los formularios “Conozca a su cliente” “KYC” respecto del protocolo público, asegurando la adecuada protección, custodia y tratamiento de los datos personales.	
Responsabilidad LOPDP / UAFE	Garantizar la protección de la información sensible y financiera mediante la separación adecuada de los formularios KYC, evitando que estos sean incorporados al empaste público y asegurando su entrega directa al área de Archivo Digital para su custodia y gestión segura.	
Herramientas	Libro Diario de Caja, Bandeja de Custodia, Sellos de Auditoría Interna.	

. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Tabla 16 Descriptor de Puesto: Unidad de Recaudación y Caja

 REPÚBLICA DEL ECUADOR NOTARÍA CUARTA DEL CANTÓN MANTA	Descriptor de Puesto: Unidad de Recaudación y Caja	NT-C4-04 Fecha: 28-06-2026 Página:
Ítem	Descripción Estructurada	
Nombre del Puesto	Encargado de Caja y Trazabilidad Financiera	
Relación Jerárquica	Reporta a: Notario Titular. Supervisa a: N/A.	
Funciones Principales	1. Obtener del sistema SISNOT la información sobre las tasas notariales incurridos durante el proceso de matrización, garantizando la exactitud de los registros financieros. 2. Gestionar el cobro de los servicios notariales a través de canales oficiales autorizados como efectivo, transferencias bancarias y dispositivos POS, asegurando la transparencia y trazabilidad de las transacciones. 3. Emitir las facturas electrónicas previamente autorizadas por el Servicio de Rentas Internas (SRI) garantizando así el cumplimiento de las obligaciones tributarias. 4. Elaborar el "Libro Diario de Caja" y actualizar el registro de seguimiento de trámites en estado "Pendiente", permitiendo un adecuado control de los procesos financieros y administrativos relacionados con la prestación de servicios notariales.	
Responsabilidad LOPDP / UAFE	Prohibición absoluta de facturar transferencias de vehículos o bienes de alta cuantía sin verificar que el Formulario KYC esté adjunto.	

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Capítulo III: Instrucciones Operativas para el Procesamiento en SISNOT

Todo colaborador del área técnica debe entender que el Sistema Informático Notarial (SISNOT) es el enlace directo de auditoría con el Consejo de la Judicatura, no solo una herramienta. El ingreso de cualquier trámite debe seguir obligatoriamente esta secuencia lógica:

1. Fase de Autenticación Personal: El matrizador debe ingresar al SISNOT únicamente con sus credenciales asignadas. Esta acción genera una huella de auditoría informática, por lo que el préstamo de claves se considera una falta gravísima.

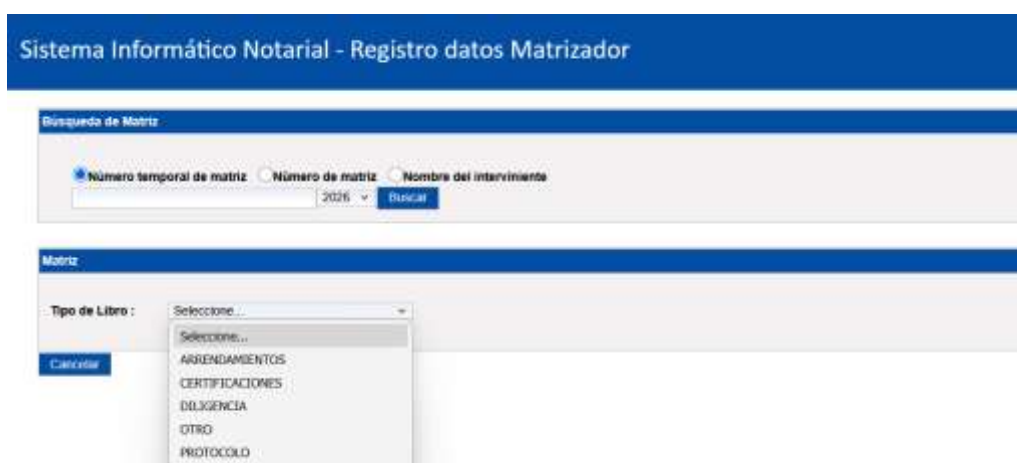
Figura 3 Sistema Notarial



Nota. Adaptado de cas.funcionjudicial.gob.ec, por <https://cas.funcionjudicial.gob.ec/cas/login>

2. Parametrización del Libro Notarial: El sistema exige clasificar el universo documental. El empleado deberá seleccionar el libro correcto con extrema precaución: PROTOCOLOS (para escrituras públicas matrices), DILIGENCIAS (para actas, reconocimientos de firmas), COPIAS o ARRENDAMIENTOS Y OTROS.

Figura 4 Sistema Notarial, Selección de acto notarial



Nota. Adaptado de cas.funcionjudicial.gob.ec, por <https://cas.funcionjudicial.gob.ec/cas/login>

Directriz Operativa: El matrizador tiene prohibido usar la opción “Nuevo” sin antes haber agotado la búsqueda por nombre de interviniente. Esto evita la duplicidad de registros en la base de datos de la Función Judicial y mantiene limpio el historial del usuario.

3. Selección del Tipo de Acto Específico: Dentro del libro seleccionado, se debe elegir la naturaleza jurídica exacta del acto (ej. compraventa de inmueble, donación, poder especial, posesión efectiva). Una selección errónea en este paso invalida la cuantía y la tasa a cobrar.

Figura 5 Sistema Notarial, Selección de tipo de tramite



Nota. Adaptado de cas.funcionjudicial.gob.ec, por <https://cas.funcionjudicial.gob.ec/cas/login>

Directriz Operativa: La elección del Tipo de Libro es irrevocable una vez guardada. Los matrizadores deben asegurar que los actos que transfieren dominio vayan estrictamente a “PROTOSCOLOS”, mientras que los reconocimientos de firma se direccionen a “DILIGENCIAS”.

4. Carga Rigurosa de Datos: El matrizador ingresará la información parametrizada, prestando especial atención a:
 - Intervinientes: Se procede al ingreso de números de cedula sin guiones y siempre preservando que los nombres coincidan exactamente con la base de datos oficial.
 - Cuantías y Avalúos: Se ingresa con precisión el valor del acto o avalúo catastral, ya que esto determina el cobro oficial de tasas notariales y los umbrales de alerta para la UAFE.

- Ubicación: Se Detalla con precisión la dirección, parroquia y linderos del bien, conforme a los certificados de los Registros de la Propiedad, Dirección de Avalúos y Catastros.

Figura 6 Sistema Notarial, Directriz Operativa

The screenshot shows a web-based form for recording notarial acts. The title bar reads 'Registro de Actos Notariales'. The main section is 'Datos del Acto Notarial'. It contains several input fields: 'Acto Notarial' with a dropdown menu showing 'COMPRAVENTA'; 'Cuantía'; 'Avalúo Municipal'; 'Provincia del Bien'; 'Cantón del Bien'; 'Tipo de Bien'; and 'Dirección del Bien'. Below these fields are four buttons: 'Agregar Compareciente', 'Calcular', 'Cancelar', and 'Datos para formulario'.

Nota. Adaptado de cas.funcionjudicial.gob.ec, por <https://cas.funcionjudicial.gob.ec/cas/login>

Directriz Operativa: Los campos “Cuantía” y “Avalúo Municipal” están vinculados a las alertas tempranas de la UAFE y a la facturación del SRI. Registrar valores inexactos es una falta grave, ya que afecta la tributación oficial y el control contra el lavado de activos.

Capítulo IV: Debida Diligencia Cualificada y Verificación de Identidad

La Notaría Cuarta realizará una inspección visual de los documentos de identidad, certificados de votación y demás documentos habilitantes, según el acto requerido. El matrizador verificará que las partes tengan plena capacidad y legalidad. Para ello, se implementará el siguiente sistema de verificación cruzada:

4.1 Validación Sistémica con el Registro Civil

Mediante el sistema SISNOT, el matrizador deberá realizar una verificación en tiempo real para poder garantizar lo siguiente:

- Verificación de vigencia y validez de la cedula, así evitamos documentos vencidos, anulados o vinculados a reportes de fallecimiento.
- Validar si son correctos los datos generales exigidos por la ley, ya sea nombres, estado civil, edad y ocupación.
- El matrizador deberá adjuntar la certificación biométrica emitida por el sistema, ya sea en la parte posterior de la cedula o como anexo, para dejar constancia probatoria de la presencia física de la persona en el despacho.

4.2 Verificación Obligatoria de Fuentes Públicas (Previo a la Firma)

Ningún documento podrá imprimirse para la firma del Notario sin que el matrizador haya agotado la revisión en las siguientes plataformas públicas:

1. Sistema SATJE (Consejo de la Judicatura): Realice una búsqueda por número de cédula de los intervinientes para verificar que no existan medidas cautelares, prohibiciones de enajenar o juicios de interdicción que limiten su capacidad de dominio.

Figura 7 Consulta de procesos judiciales electrónicos

The image shows a screenshot of the 'E-SATJE 2020 - CONSULTA DE PROCESOS JUDICIALES ELECTRONICOS' web application. On the left is a dark blue sidebar with a circular logo at the top, followed by buttons for 'Inicio', 'Consultas', 'Procesos judiciales', and 'Procesos judiciales por tipo'. At the bottom of the sidebar is the text 'Porque la Justicia es fundamental'. The main content area is white and contains several input fields: 'Número de cédula', 'Apellido y nombre', 'Fecha de nacimiento', 'Documento de identidad', 'Número de proceso', 'Fecha de inicio', and 'Fecha de fin'. Below these fields is a 'Filtros adicionales' section. At the bottom of the page are two buttons: 'Buscar' and 'Limpiar'.

Nota. Adaptado de procesosjudiciales.funcionjudicial.gob.ec, por <https://procesosjudiciales.funcionjudicial.gob.ec/busqueda-filtros>

2. Portal de Noticias del Delito (Fiscalía General del Estado): Se verificará el número de cédula para confirmar que las partes no tengan antecedentes ni requerimientos judiciales activos relacionados con delitos que puedan afectar la licitud del acto.

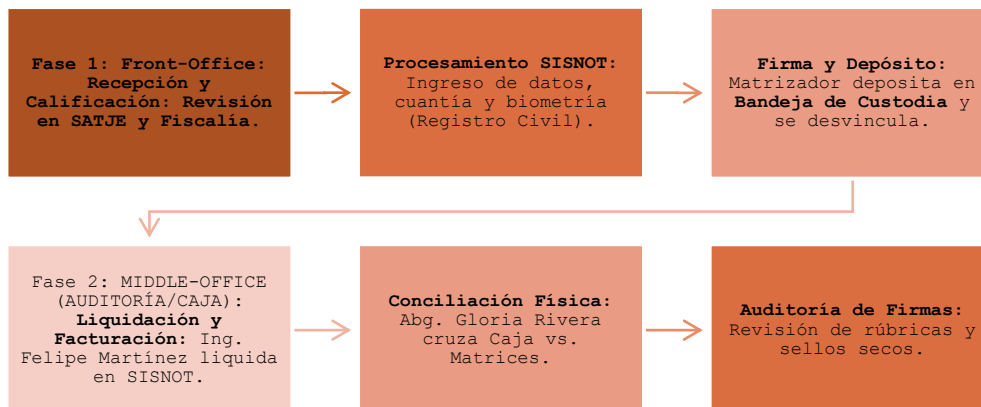
Figura 8 Consulta de noticias del delito

Nota. Nuestra facultad investigativa se limita a la información pública. Las indagaciones previas fiscales son reservadas por ley [Art. 584 COIP]. Ante la ausencia de alertas públicas, el Notario debe presumir la licitud y prestar el servicio ininterrumpidamente. Adaptado de [procesosjudiciales.funcionjudicial.gob.ec](https://procesosjudiciales.funcionjudicial.gob.ec/busqueda-filtros), por <https://procesosjudiciales.funcionjudicial.gob.ec/busqueda-filtros>

Capítulo V: La Ruta Crítica de Custodia (Método de Bandeja y Cero Retorno)

Este despacho ha diseñado un flujo denominado “Cero Retorno” para evitar el traspapeleo, la fuga de información sensible y la desorganización de los expedientes. El procedimiento es el siguiente:

Figura 9 Mapa Visual del Proceso de “Cero Retorno” y Match Sistemico



Nota: Este mapa de flujo garantiza la separación de funciones, mitigando el riesgo de alteraciones documentales y asegurando la protección de datos sensibles (LODPD).

Fase A: Ejecución y Depósito Inmediato

Una vez que la documentación esté completa y el trámite haya sido aprobado por el matrizador y el usuario, se procede a tomar la firma de los comparecientes. Tras la autorización del Notario Titular, el expediente físico no puede regresar al escritorio del matrizador; debe ser depositado directamente en la “Bandeja de Custodia Temporal”. El matrizador se desvincula de la custodia física en el momento en que coloca el documento en dicha bandeja.

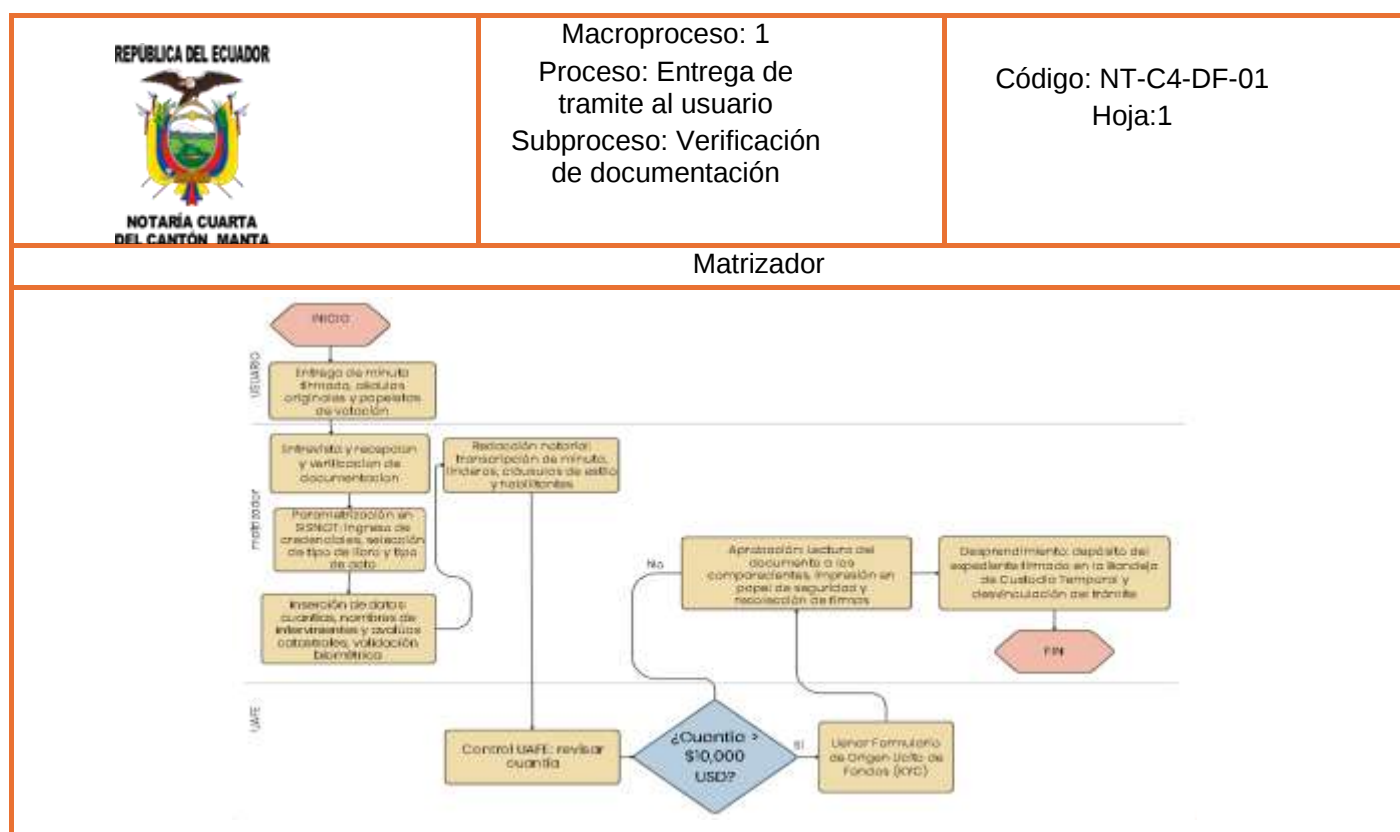
Tabla 17 Macroproceso 01: Admisión, Calificación y Matrización

	MACROPROCESO 01: ADMISIÓN, CALIFICACIÓN Y MATRIZACIÓN Revisión de documentación	NT-C4-05 Fecha: 28-06-2026 Página: 1
Encargado: Matrizador	Área responsable: Administrativa	
PASO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA/ SISTEMA
1. Recepción	Realizar una breve entrevista con el usuario para darle a conocer cuáles son los requisitos que debe traer para elaborar el trámite que requiere y recibir la minuta firmada por el abogado patrocinador, junto	Físico

	con su cédula de identidad original y los certificados de votación correspondientes.	
2. Calificación	Verificar la capacidad jurídica de los personajes y analizar la documentación del poder presentada para garantizar que cumple con los requisitos para la elaboración de un documento notarial.	SATJE / Fiscalía
3. Parametrización	Ingresar al sistema con las credenciales autorizadas y seleccionar correctamente “tipo de libro” y “tipo de escritura” y asegurarse de que la información corresponda a la naturaleza jurídica del trámite solicitado.	SISNOT
4. Inserción de Datos	Registrar con precisión los datos correspondientes a montos, nombres de involucrados y valoraciones catastrales, incorporando un proceso de validación biométrica cuando sea necesario como mecanismo de seguridad y verificación de identidad.	Registro Civil / SISNOT
5. Redacción	Transcribir la información contenida en la minuta al formato notarial, incluyendo los generales de ley , las normas jurídicas pertinentes y los documentos autorizantes necesarios para la redacción del acta.	SISNOT
6. UAFE (Control)	Siempre y cuando la cuantía supere los \$10,000 USD, se procede a solicitar de inmediato el llenado del "Formulario de Origen Lícito de Fondos" (KYC).	Formulario Físico
7. Aprobación	Leer la documentación a los comparecientes y en caso de no existir ningún cambio se procede a imprimir el documento y recolectar firmas.	Físico
8. Desprendimiento	El matrizador debe depositar el expediente firmado en la Bandeja de Custodia Temporal y desvincularse del trámite.	Bandeja Física

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Tabla 18 Flujoograma de la verificación de documentación



Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Fase B: Auditoría de Integridad y Segregación LOPDP

Conciliación Diaria: Al cierre de cada jornada, la Auditora de Integridad debe retirar los documentos de la bandeja y validar físicamente su correspondencia con el Libro Diario de Caja. Cada una de las escrituras deben incluir el respectivo respaldo de pago o la justificación correspondiente.

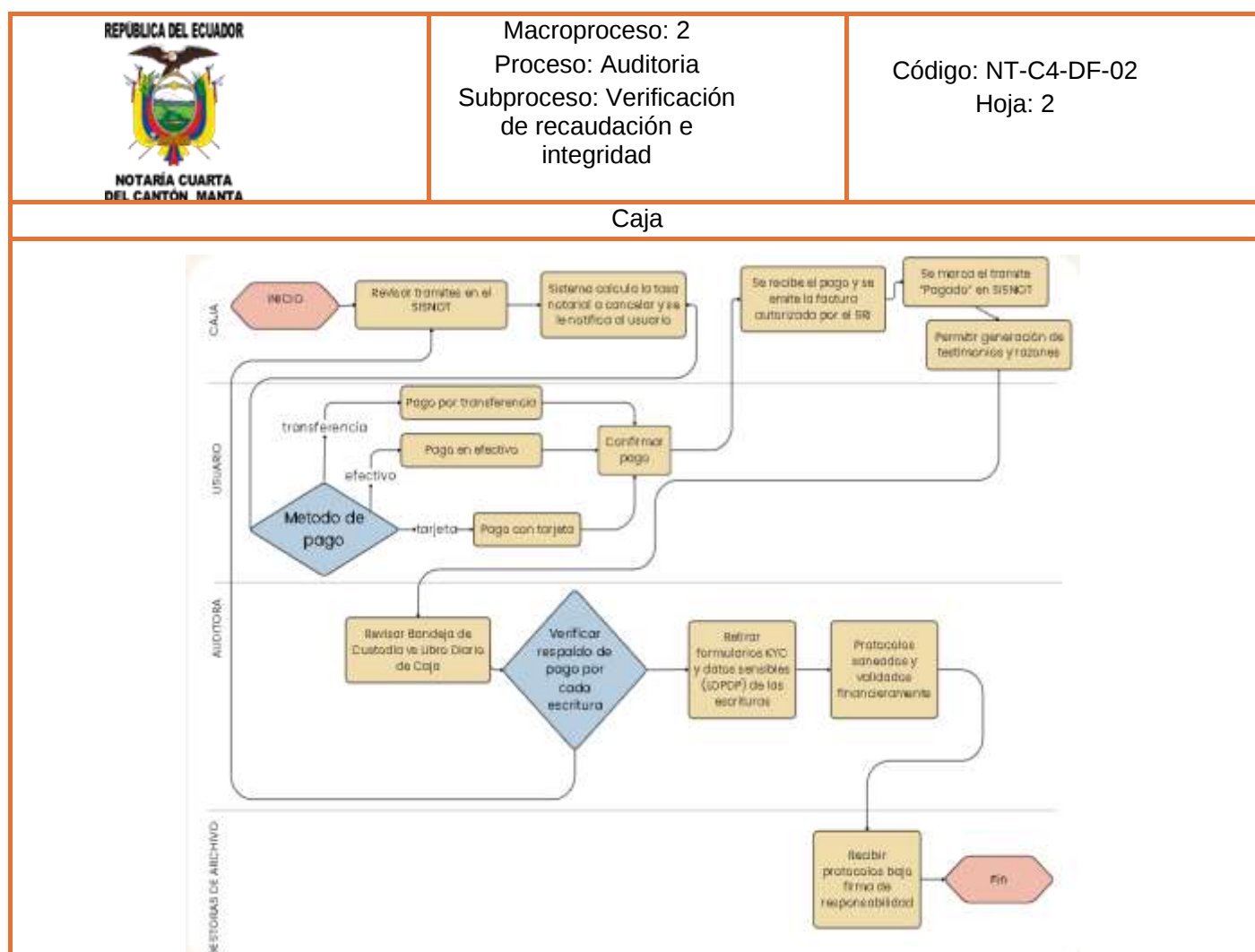
Blindaje de Datos (KYC): De acuerdo con lo que se establece en la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPDP), el auditor será responsable de la separación física de los formularios relevantes para el proceso Conozca a su Cliente (KYC) y la documentación financiera relacionada, especialmente en procedimientos relacionados con la transferencia de vehículos. Puesto que esta información contiene datos sensibles que se deben de mantener separados del protocolo público y bajo un seguimiento y protección adecuado. Una vez finalizado el proceso de auditoría y verificada la documentación, el expediente será llevado al área de archivo para su posterior organización, preservación y adecuado manejo.

Tabla 19 Macroproceso 02: Auditoría De Integridad y Recaudación

 REPUBLICA DEL ECUADOR NOTARÍA CUARTA DEL CANTÓN MANTA	MACROPROCESO 02: AUDITORÍA DE INTEGRIDAD Y RECAUDACIÓN Validación de documento terminado	NT-C4-06 Fecha: 28-06-2026 Página: 1
Encargado: Caja		Área responsable: Administrativa
PASO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA/ SISTEMA
1. Liquidación	Caja revisa el trámite en SISNOT. El sistema calcula automáticamente la tasa oficial según la cuantía, y se notifica al usuario.	SISNOT
2. Facturación	Se recepta el pago mediante los distintos tipos de pagos que se disponen ya sea transferencia, efectivo o tarjeta. En lo posterior se emite la factura electrónica autorizada por el SRI y se imprime el recibo correspondiente.	Sistema Contable
3. Liberación	Caja registra el trámite como "Cancelado" en el sistema, una vez registrado se habilita la generación de testimonios y razones.	SISNOT
4. Conciliación	Al culminar de la jornada laboral, la Auditora procede a verificar que los documentos de la Bandeja de Custodia coincidan con el "Libro Diario de Caja". En donde cada escritura debe contar con su respaldo de pago.	Auditoría Física
5. Segregación KYC	La Auditora retira de las escrituras los formularios KYC y los datos financieros sensibles (LOPD) para así evitar su inclusión en el tomo público.	Manual
6. Traslado	Los protocolos saneados y validados financieramente se entregan, bajo firma de responsabilidad, a las Gestoras de Archivo.	Manual

Nota. Ningún trámite vehicular o de dominio alto se factura sin el Formulario KYC adjunto. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Tabla 20 Flujoograma de la verificación de recaudación e integridad



Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Fase C: Cierre de Libros y Procesamiento Digital Diferido

Foliación y Match Sistémico: El personal de gestión de archivo debe recibir el paquete.

Regla de oro: Está prohibido empezar a foliar o estampar el sello de la notaría en documentos los cuales no tengan su validación de pago en SISNOT. La foliación se debe realizar una vez completada las 500 fojas que se solicitan por libro.

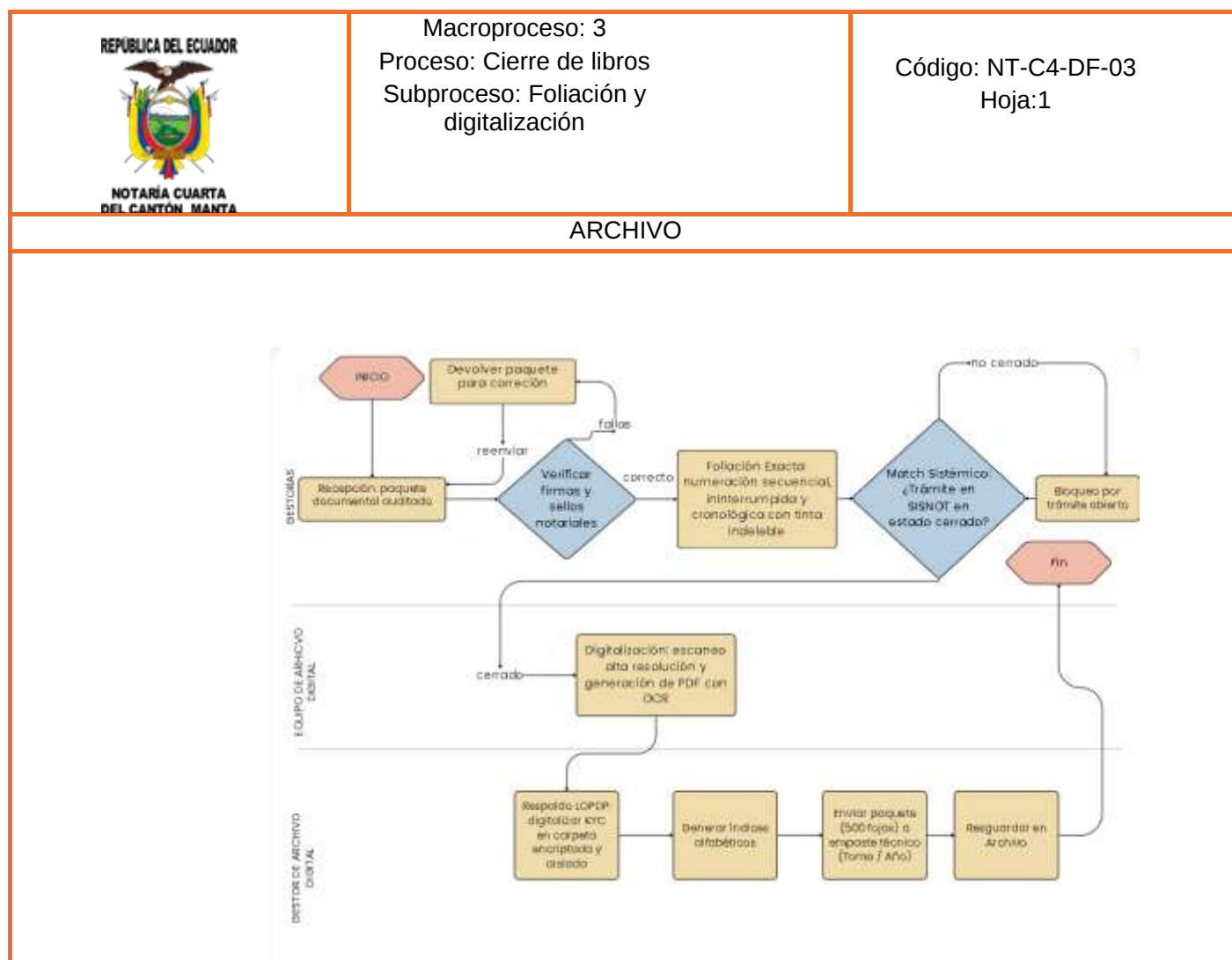
Digitalización Segura: A primera hora del día siguiente, el responsable de archivo digital procede a digitalizar los formularios KYC segregados en un servidor cifrado, El objetivo de este procedimiento es proteger la información relacionada con la lucha contra el lavado de dinero y garantizar que los datos sensibles manejados de acuerdo con los lineamientos de la UAFE permanezcan bajo custodia institucional y eviten su exposición o acceso no autorizado.

Tabla 21 Macroproceso 03: Foliación, cierre de libros y archivo digital

 REPÚBLICA DEL ECUADOR NOTARÍA CUARTA DEL CANTÓN MANTA	MACROPROCESO 03: FOLIACIÓN, CIERRE DE LIBROS Y ARCHIVO DIGITAL Elaboración de libros	NT-C4-07 Fecha: 28-06-2026 Página: 1
Encargado: Archivo		Área responsable: Administrativa
PASO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA/ SISTEMA
1. Recepción	Las Gestoras reciben el paquete documental auditado y verifican que todas las firmas y sellos notariales estén presentes.	Físico
2. Foliación Exacta	Se enumera de forma secuencial, ininterrumpida y cronológica de las hojas de la matriz y habilitantes, se utiliza una tinta indeleble.	Sello Físico
3. Match Sistémico	No se empieza a foliar hasta verificar que el trámite se encuentra cerrado en el SISNOT.	SISNOT
4. Digitalización	El departamento de Archivo Digital se encarga del escaneo de tomos diarios en alta resolución (PDF con OCR) esta con la finalidad de resguardarlo en un repositorio seguro.	Escáner / Servidor
5. Respaldo LOPDP	El Gestor de Archivo Digital digitaliza los formularios KYC y los almacena en una carpeta encriptada, separada del archivo público.	Red Encriptada
6. Encuadernación	Genere los índices alfabéticos y envíe el paquete (500 fojas) a empaste técnico (Tomo/Año). Posteriormente, resguárdelo en bóveda.	Físico

Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Tabla 22 Flujograma de foliación y digitalización

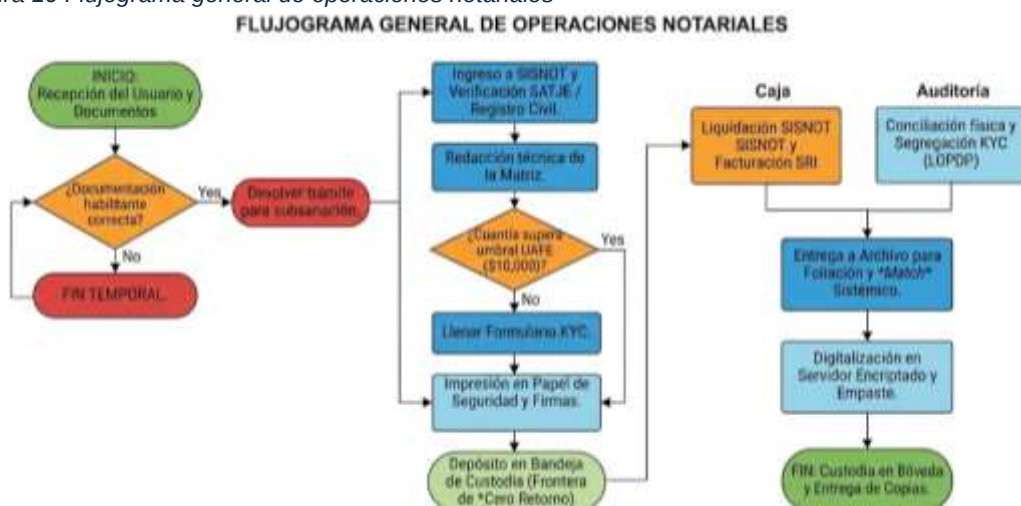


Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

5.1.1 Flujograma General de Operaciones Notariales

La secuencia de las fichas técnicas se presenta en un flujograma del macroproceso sustantivo con simbología ANSI. El diagrama señala los puntos críticos de control (rombos de decisión), automatiza el cumplimiento normativo (UAFE) y establece la frontera inalterable del "Cero Retorno" en la custodia documental.

Figura 10 Flujograma general de operaciones notariales



Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

Capítulo VI: Gestión de Incidencias y Control Corporativo

Con el fin de preservar el orden administrativo, se deberán acatar las siguientes directrices ante cualquier incidencia.

1. Protocolo para la Recuperación de Documentos Faltantes:

Si durante la conciliación la Auditora o el Archivo detectan que un número de trámite figura en SISNOT pero el documento físico no está en la Bandeja de Custodia, se emitirá una alerta inmediata al matrizador responsable. El responsable tendrá un máximo de dos (2) horas para localizar, regularizar y entregar el documento físico en la bandeja correspondiente.

2. Control de Trámites Corporativos y Documentos "Pendientes:

Algunas escrituras bancarias o societarias requieren recolectar firmas en distintos plazos. Estos expedientes deben etiquetarse con un distintivo visible que indique "Pendiente Corporativo". El Cajero y la Auditora deben llevar un inventario semanal de estos documentos para evitar su extravío mientras se completan las firmas.

Capítulo VII: Régimen Disciplinario, Deber de Sigilo y Protección de Datos

El acceso a la información de los ciudadanos es un privilegio otorgado por el Estado, y su vulneración acarrea consecuencias irrevocables.

7.1 Prohibiciones Absolutas

Está estrictamente prohibido para todo el personal, incluidos el personal de limpieza y los pasantes:

- Divulgar verbalmente, reproducir por escrito o distribuir datos de los comparecientes.
- Tomar fotografías o capturas de pantalla con teléfonos personales de minutas, protocolos, comprobantes de pago o formularios KYC.
- El acceso no autorizado a la base de datos digital para buscar información sobre personas con fines ajenos a una asignación laboral directa.

7.2 Carácter Permanente y Consecuencias Penales

El deber de sigilo y confidencialidad es permanente y se mantiene vigente incluso después de la renuncia o el despido del empleado.

Cualquier incumplimiento de estas normativas se considerará una falta gravísima y dará lugar a la solicitud inmediata de Visto Bueno ante el Ministerio del Trabajo, así como a la denuncia penal correspondiente ante la Fiscalía General del Estado, conforme a las sanciones privativas de libertad establecidas en el Código Orgánico Integral Penal (COIP).

Figura 11 Organigrama de la Notaria



Nota. Elaborado por Wisthon Moisés Lucas Morales

9. Conclusiones

Una alta dependencia del conocimiento empírico, la ausencia de procedimientos administrativos formales y la falta de una estructura organizativa definida limitaba la estandarización y ponía en riesgo la memoria institucional de la Notaria Publica Cuarta del cantón Manta. Para abordar esta problemática, se aplicó una sistematización de experiencias fundamentada en un enfoque cualitativo, para la reconstrucción de las practicas operativas. Mediante la observación de los colaboradores, una entrevista semiestructurada al notario titular y los grupos focales. En el desarrollo del presente proyecto se destacan las siguientes conclusiones:

Se desarrolló una identidad corporativa compuesta por una misión, visión y valores a partir de los testimonios que evidenciaron la necesidad de formalizar el propósito institucional y cultural. La misión se encuentra en brindar servicios de excelencia, garantizando la seguridad jurídica con una atención humana. La visión, proyectada para el año 2027, se centra en consolidar a la notaria como un referente de modernización e innovación en los procesos. Los valores, son definidos

como la integridad ética, compromiso social y vocación de mejora fomentan la cultura interna y orientan la protección de la fe pública.

Se realizó un análisis FODA que permitió identificar los puntos más relevantes: fortalezas (prestigio de 44 años y eficiencia en redacción de matrices); oportunidades (implementación integral del sistema SISNOT); debilidades (gestión basada en la costumbre y dependencia del conocimiento tácito); y amenazas (riesgo de sanciones por auditorias y vulnerabilidad ante ausencias del personal). A partir de estos hallazgos se elaboró una matriz estratégica FOSA, que generó cuatro líneas de acción FO (posicionar la notaria como modelo de excelencia), DO (formalizar la estructura para agilizar el aprendizaje), FA (blindar la fe pública con revisiones cruzadas) y DA (digitalizar el conocimiento organizacional para evitar retrasos).

Se elaboró un organigrama funcional y descriptores técnicos de puesto que liberan a la institución de la inercia diaria y la dependencia de la transmisión oral. El diseño segmenta responsabilidades críticas entre niveles directivos, operativos (Matrizadores y Caja) y de control (Oficial de Cumplimiento). Además, una descripción detallada de los roles permite delimitar competencias, brindar seguridad jurídica a los empleados y facilitar una correcta inducción.

Se propuso un manual integral de procesos operativos y cumplimiento normativo que transforma el conocimiento empírico en protocolos explícitos y estandarizados. Este cambio garantiza la trazabilidad de los trámites, optimizando los tiempos de atención y asegurando el apego a normativas como la Ley de Protección de Datos y exigencias de la UAFE. Esta estandarización fortalece la competitividad de la Notaria Cuarta, mejora el desempeño de los colaboradores y eleva los niveles de satisfacción y confianza de los ciudadanos.

Esta sistematización permitió trascender el diagnóstico del problema y la entrega de productos técnicos para convertirse en un proceso transformador de autoevaluación y aprendizaje colectivo. A través de la reconstrucción crítica de la práctica en la Notaria Pública Cuarta del cantón Manta, el equipo operativo pasó de una ejecución rutinaria basada en las costumbres a una comprensión reflexiva sobre el valor estratégico de su rol en la garantía de la fe pública y la seguridad jurídica. Esto demostró que la formalización administrativa y la estandarización de procesos no son herramientas de control, sino mecanismos de empoderamiento que brindan una certeza laboral, reducen la ambigüedad y protegen al personal. Asimismo, se comprendió la

importancia de traducir el conocimiento tácito acumulado a lo largo de 44 años de trayectoria en un saber explícito y compartido, convirtiendo la memoria individual en un activo institucional capaz de dialogar con la modernización digital del sistema SISNOT.

10. Bibliografía

- Ayu, G. F. (2021). Implementation of service excellence strategy to improve productivity of a Notary Law Firm / PPAT Office. , 608, 97-102. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 533-547. Retrieved from <https://www.atlantispress.com/article/125993551.pdf>
- Bayas Escudero, C. S. (2023). *Análisis de la gestión administrativa y operativa de la agencia matriz de la empresa Andinamotors*. Ambato: Universidad Regional Autónoma de los Andes "UNIANDES".
- Castellanos, J. E. (2021). Propuesta de un modelo de procesos de gestión del conocimiento para las organizaciones empresariales. *Conocimiento Global*, 6(1), 60-76.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. (C. De la Fuente Chávez, & E. Ivllontaño Serrano, Trans.) México: McGraw-Hill Interamericana.
- Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales Innovar*, 15(25), 64-80.
- Galarrraga Juanka, K., & Basantes Ávalos, R. (2024). La gestión administrativa y el desarrollo empresarial de Andean Adventures en la ciudad de Riobamba. *Esprint Investigación*, 3(2), 5-15.
- Jara H., O. (2018). *La sistematización de experiencias: prácticas y teoría para otros mundos posibles*. Bogotá: CINDE. Retrieved from [https://www.unc.edu.ar/sites/default/files/La%20sistematizaci%C3%B3n%20de%20experiencias%20-%20Oscar%20Jara%20\(edicion%20colombiana\).pdf](https://www.unc.edu.ar/sites/default/files/La%20sistematizaci%C3%B3n%20de%20experiencias%20-%20Oscar%20Jara%20(edicion%20colombiana).pdf)
- Marquez Mantilla, D. (2024). *Eficiencia en la gestión notarial pública en Jipijapa, Manabí, Ecuador en el 2023*. (U. I. Rioja, Ed.) Jipijapa: UNIR.

- Moreta, M. A. (2018). Planeación estratégica en PYMES: limitaciones, objetivos y estrategias. *UTCiencia*, 4(3).
- Morey Ramírez, O. (2025). *La gestión administrativa y la calidad de servicio de las notarías de la provincia de Ica; período 2022-2023*. Ica, Perú: Tesis de maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga.
- Purwaningrum, Ajeng Handayani; Tanjung, Rona; Tibrani, Tibrani;. (2023). The Influence of Work Environment, Work Load, Job Stress, and Work Morale on Employee Performance Batam City Notary & PPAT Office. *Proceeding of International Conference on Business Management and Accounting (ICOBIMA)*, 2(1), 203-217. doi:<https://doi.org/10.35145/icobima.v2i1.3553>
- Rodríguez Toala, A. J., & Peñafiel Llor, J. F. (2022). Gestión Administrativa y su incidencia en la operatividad de la micro empresa PALIM. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 1056-1069.
- Rodríguez, M. (2025). *Gestión Administrativa y su impacto en la eficiencia de los sistemas operativos de la Empresa "ECUADOR DIVINE ECUADIVINE S.A.S"*, Los Ríos año 2023. Quevedo: Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Zahedi, M. R. (2024). *Nonaka and Takeuchi knowledge management model based on institutional and infrastructure factors*. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. Reino Unido: Revista VINE de Sistemas de Gestión de Información y Conocimiento.

11. Anexos

11.1 Guía de entrevista semiestructurada (Dirigida al Notario Titular)

Descripción: Instrumento utilizado para guiar la conversación con el notario titular.

Guía de Entrevista Semiestructurada

Título de la investigación:	Generación de una propuesta a través de la sistematización de experiencia para mejorar la satisfacción del usuario y el desempeño laboral en la gestión administrativa de la notaría Cuarta del Cantón Manta.
Objetivo específico:	1. Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa de la notaría Cuarta del Cantón Manta; mediante un análisis interno y externo con la herramienta estratégica F.O.D.A. 2. Reestructurar la filosofía empresarial de la notaría Cuarta del Cantón Manta, referente a: misión, visión y valores, con la finalidad de fortalecer la cultura organizacional. 3. Diseñar un manual de procesos que permita oficializar los procedimientos operativos de los matriculados y así mejorar la satisfacción del usuario y desempeño laboral.
Entrevistador:	Wisthon Moisés Lucas Morales
Entrevistado:	Felipe Ernesto Martínez Vera
Ocupación del entrevistado:	Notario Público Cuarto del cantón Manta
Tiempo estimado:	90 minutos
Lugar de la entrevista:	Manta, Ecuador
Objetivo de la entrevista:	Obtener información sobre la visión estratégica, la trayectoria histórica de la notaría y los desafíos de gestión administrativa

Preguntas	Transcripción de las respuestas
1. ¿Cómo describiría el desarrollo y transformación de la gestión administrativa de la notaría desde su creación en 1980 hasta la actualidad?	
2. ¿Qué relevancia atribuye usted a la formalización de estos procesos mediante manuales dentro de la función de la fe pública?	
3. ¿Cuáles Identifica como las principales fortalezas y debilidades presentes actualmente en la estructura organizacional del despacho?	
4. ¿Considera que la implementación de una estructura de puestos definida influiría en el desempeño laboral de los matriculados?	
5. ¿Cuál es su visión sobre el futuro de la notaría durante los próximos cinco años en relación con la modernización de la institución y la calidad del servicio ofrecido a los usuarios?	

6. ¿Cuál es su visión para la notaría en los próximos cinco años en términos de modernización y servicio al usuario?	
--	--

11.2 Transcripción de la entrevista

Transcripción de la Entrevista Semiestructurada

Título de la investigación:	Generación de una propuesta a través de la sistematización de experiencia para mejorar la satisfacción del usuario y el desempeño laboral en la gestión administrativa de la notaría Cuarta del Cantón Manta.
Objetivo específico:	1. Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa de la notaría Cuarta del Cantón Manta; mediante un análisis interno y externo con la herramienta estratégica F.O.D.A. 2. Reestructurar la filosofía empresarial de la notaría Cuarta del Cantón Manta, referente a: misión, visión y valores, con la finalidad de fortalecer la cultura organizacional. 3. Diseñar un manual de procesos que permita oficializar los procedimientos operativos de los matricadores y así mejorar la satisfacción del usuario y desempeño laboral.
Entrevistador:	Wisthon Moisés Lucas Morales
Entrevistado:	Felipe Ernesto Martínez Vera
Ocupación del entrevistado:	Notario Público Cuarto del cantón Manta
Tiempo estimado:	90 minutos
Lugar de la entrevista:	Manta, Ecuador
Objetivo de la entrevista:	Obtener información sobre la visión estratégica, la trayectoria histórica de la notaría y los desafíos de gestión administrativa

Preguntas	Transcripción de las respuestas
1. ¿Cómo describiría el desarrollo y transformación de la gestión administrativa de la notaría desde su creación en 1980 hasta la actualidad?	La evolución ha sido significativa, considerando los cambios tecnológicos y normativos de las últimas cuatro décadas. Cuando esta notaría inició en 1980, el volumen de transacciones en Manta era diferente y el trabajo era completamente manual, basado en la máquina de escribir y archivos físicos. Con el tiempo, hemos adoptado la digitalización, la implementación obligatoria del sistema informático notarial (SISNOT) por parte del Consejo de la Judicatura y las nuevas exigencias de la UAFE. Sin embargo, aunque nos hemos adaptado a las reformas legales para garantizar la fe pública, nuestra gestión administrativa interna no avanzó al mismo ritmo. Hemos crecido resolviendo el día a día por costumbre y tradición oral, sin documentar formalmente nuestros procesos operativos.
2. ¿Qué relevancia atribuye usted a la formalización de estos procesos mediante manuales dentro de la función de la fe pública?	En el ejercicio de la fe pública, la seguridad jurídica y la certeza son fundamentales. La misma certeza que ofrecemos a los usuarios en sus actos y contratos debe reflejarse en nuestra administración interna. Aunque aplicamos estrictamente los protocolos legales establecidos por el Consejo de la Judicatura, el despacho carece de un reglamento interno o guía operativa que detalle nuestro flujo de trabajo diario. La organización de procesos y la elaboración de los tomos de protocolos anuales dependen únicamente de la memoria de los colaboradores más antiguos. Si continuamos basándonos solo en la experiencia oral, persistirá un vacío en el orden administrativo. Confío en que documentar estas dinámicas en un manual interno protegerá la operatividad de la notaría y la hará menos vulnerable ante cualquier eventualidad, ausencia o recambio de personal.

3. ¿Cuáles Identifica como las principales fortalezas y debilidades presentes actualmente en la estructura organizacional del despacho?	Nuestra principal fortaleza es la alta competencia técnica del personal y el orden práctico consolidado a lo largo de los años. Las funciones operativas se encuentran delimitadas en la práctica, donde el cajero desarrolla las actividades relacionadas exclusivamente con la recaudación, mientras que los matrizadores se enfocan en el análisis y elaboración jurídica de los documentos, permitiendo una mayor agilidad en el desarrollo de los procesos. No obstante, esta eficiencia depende principalmente de la experiencia acumulada y de las prácticas establecidas por el personal, debido a la inexistencia de un organigrama institucional formal y de descriptores de puestos documentados. Esta situación genera una dependencia del conocimiento de los colaboradores con mayor trayectoria y limita la aplicación de mecanismos técnicos para la evaluación, seguimiento y medición del desempeño laboral.
4. ¿Considera que la implementación de una estructura de puestos definida influiría en el desempeño laboral de los matrizadores?	El beneficio principal es la certeza en el trabajo. Cuando un matrizador tiene sus obligaciones definidas en un documento formal, ejecuta sus tareas con total seguridad jurídica y administrativa. Con esto, cada profesional conoce con exactitud el alcance de sus responsabilidades dentro de la cadena de valor del documento, desde la validación de la minuta hasta el cierre del protocolo.
5. ¿Cuál es su visión sobre el futuro de la notaria durante los próximos cinco años en relación con la modernización de la institución y la calidad del servicio ofrecido a los usuarios?	Nuestra visión es consolidar esta oficina como un despacho moderno, eficiente y auditable. Aunque cumplimos estrictamente los protocolos legales establecidos por el Consejo de la Judicatura, necesitamos un sistema de organización interna propio. En los últimos años se han implementado nuevas tecnologías y recursos que contribuyen al fortalecimiento de la gestión operativa.; sin embargo, la consolidación institucional requiere de mecanismos administrativos permanentes. Es fundamental establecer una estructura la cual permita garantizar la continuidad de los servicios ante situaciones como cambios, ausencias o rotación del personal, siempre buscando mantener los niveles de eficiencia y seguridad jurídica. En este contexto, el manual de procesos es un instrumento estratégico para formalizar los procedimientos, definir las actividades y asegurar que la calidad del servicio dependa de una organización estructurada y documentada, más allá del conocimiento individual acumulado por los colaboradores.

11.3 Formato de Matriz FODA

Descripción: plantilla en blanco utilizada para recolectar información durante los grupos focales.

Generación de una propuesta a través de la sistematización de experiencia para mejorar la satisfacción del usuario y el desempeño laboral en la gestión administrativa de la notaría Cuarta del Cantón Manta.

Objetivo: Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa de la notaría Cuarta del Cantón Manta; mediante un análisis interno y externo con la herramienta estratégica F.O.D.A.

		ASPECTOS FAVORABLES		ASPECTOS DESFAVORABLES	
		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
ANÁLISIS INTERNO					
ANÁLISIS EXTERNO		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	

11.4 Guía para la Sesión del Grupo Focal A

Descripción: Protocolo de facilitación utilizado en la sesión con el notario titular y el investigador. Incluye objetivos, preguntas y dinámicas participativas para el diagnóstico estratégico.

Guía para la Sesión del Grupo Focal A

Título del proyecto:	Propuesta de manual de procesos y descriptores de puestos para la notaría cuarta del cantón manta.
Grupo focal A:	Ab. Felipe Ernesto Martínez Vera: Notario Público Cuarto del Cantón Manta (Sujeto de información). Ab. Anabell Martínez Rivera: Investigadora y facilitadora de la sesión.
Objetivo específico:	Realizar un análisis FODA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la gestión administrativa y los procesos actuales de la notaría.

Introducción

El propósito de esta guía es proporcionar un formato detallado para llevar a cabo el Grupo Focal A. El objetivo es obtener información técnica y estratégica desde la visión de la máxima autoridad de la institución, la cual contribuya al análisis FODA y fundamente la creación de la nueva estructura organizacional.

Objetivo general de la sesión

Recopilar información sobre la trayectoria, las fortalezas internas y los desafíos externos de la notaría cuarta, pudiendo así identificar las áreas críticas que requieren formalización mediante el manual de procesos.

Objetivos específicos de la sesión:

1. Conocer las fortalezas de la gestión notarial tras 44 años de servicio.
2. Identificar debilidades operativas que generan atrasos en la matrización.
3. Explorar oportunidades de modernización tecnológica y legal en el entorno notarial.
4. Analizar las amenazas externas relacionadas con algún cambio normativo o competencia con el sector.

Estructura de la sesión

Duración Total: Aproximadamente 90 minutos

Agenda Detallada

1. Bienvenida y presentación (10 minutos)	Saludo y agradecimiento por el tiempo brindado.
	Explicación de la importancia de esta sesión para la obtención del grado.
	Revisión de la agenda y confirmación del tiempo disponible.
2. Introducción al análisis FODA (5 minutos)	Breve explicación de cómo los factores internos (notaría) y externos (entorno) afectan la satisfacción del usuario.
3. Discusión de Fortalezas (20 minutos)	Identificación de los activos más valiosos: experiencia del personal, prestigio institucional y seguridad jurídica.
4. Discusión de Debilidades (20 minutos)	Análisis de puntos críticos como la falta de manuales, la dependencia de la memoria individual y el tiempo de espera.
5. Descanso (5 minutos)	

6. Discusión de Oportunidades (20 minutos)	Se analiza el uso de nuevas plataformas digitales y la capacitación técnica de talento humano.
---	--

Guía de Facilitación

Ambiente de la sesión

Confidencialidad: Dar seguridad al notario titula que toda la información compartida sobre la operatividad interna será tratada con reserva y se utilizara únicamente para fines académicos y la construcción de la propuesta de mejora organizacional.

Participación: Fomentar un dialogo propositivo y técnico, invitando al notario a compartir su visión estratégica tras 44 años de ejercicio de la fe pública.

Flexibilidad: La conversación debe abordar hitos históricos de la notaria que expliquen la cultura organizacional actual.

Preguntas Guía

1. Fortalezas

Pregunta principal:

¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas internas que ha permitido a la Notaria Publica Cuarta del cantón Manta, mantener su prestigio dentro del cantón?

Preguntas de apoyo:

¿Cuáles son las capacidades de los matrizadores que considera son el activo más valioso de la oficina?

¿De qué manera la trayectoria y la experiencia acumulada contribuyen a la seguridad jurídica que brinda el despacho notarial?

¿Cómo evalúa la confianza que el usuario deposita en los servicios notariales que usted dirige?

2. Debilidades

Pregunta principal:

¿Qué debilidades o áreas de mejora identifica dentro de la estructura administrativa y en el flujo de los procesos internos?

Preguntas de apoyo:

¿Considera que la dependencia en el conocimiento empírico y la falta de manuales formales generan un cuello de botella en la atención al usuario?

¿Encuentra desafíos en la asignación de tareas o en la supervisión de procesos?

¿Existe alguna limitación tecnológica o de espacio que afecte la agilidad del servicio o custodia del archivo?

3. Oportunidades

Pregunta principal: ¿Qué oportunidades identifica en el entorno legal y tecnológico que podrían ayudar a potenciar la eficiencia de la notaria?

Preguntas de apoyo:

¿Cómo se podría aprovechar la digitalización de la función judicial y el sistema informático notarial, para así optimizar la matización?

¿Existen nuevos servicios o segmentos de usuarios en Manta que requieren una atención especializada?

¿Qué beneficios traería la implementación de un manual de procesos para la formación de nuevos colaboradores?

4. Amenazas

Pregunta principal:

¿Qué factores externos podrían impactar de forma negativa a la estabilidad operativa o en la competitividad de la notaria?

Preguntas de apoyo:

¿De qué manera influyen los cambios frecuentes en la normativa del consejo de la judicatura o de la UAFE en la gestión diaria?

¿Cómo afecta la situación económica actual del sector inmobiliario al volumen de trámites en el despacho?

¿Identifica riesgos relacionados con la seguridad de la información o la ciberseguridad en el manejo de protocolos digitales?

Materiales necesarios

Bloc de notas y bolígrafo: Para registrar los hallazgos estratégicos durante la sesión.

Agenda impresa: Para entregar al notario y mantener el orden del día.

Material de apoyo visual: Gráfico de las fases de la sistematización para explicar cómo se usará la información obtenida.

11.5 Matriz FODA Grupo Focal A

Descripción: Matriz resultante de la sesión con el Notario Titular, donde se identifican fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas desde la perspectiva gerencial y legal.

Propuesta de manual de procesos y descriptores de puestos para la Notaría Cuarta del cantón Manta

Objetivo: Presentar un análisis detallado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la Notaría Cuarta, con el fin de identificar factores clave que influyen su seguridad jurídica y eficiencia operativa, sirviendo como base para proponer una estructura organizacional formal.

MATRIZ FODA/DAFO

	ASPECTOS FAVORABLES	ASPECTOS DESFAVORABLES
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	• F1: Trayectoria y prestigio institucional de 44 años (*) • F2: Seguridad jurídica y fe pública de alto nivel (*) • F3: Agilidad operativa en la atención diaria • F4: Conocimiento experto del notario titular (*)	• D1: Falta de roles y estructura organizacional escrita (*) • D2: Gestión de procesos basada exclusivamente en la costumbre (*) • D3: Falta de documentación técnica y manuales • D4: Alta dependencia de la memoria del personal antiguo (*)
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	• O1: Implementación integral del sistema digital SISNOT (*) • O2: Formalización institucional para ser referente en Manabí • O3: Estandarización de procesos para futuras auditorías	• A1: Sanciones por auditorías del Consejo de la Judicatura o UAFE (*) • A2: Inestabilidad operativa por jubilación o enfermedad de personal clave (*) • A3: Vulnerabilidad jurídica por errores no intencionados en trámites complejos

(Nota: Los asteriscos (*) representan los factores priorizados durante la sesión por el

Notario). *

11.6 Guía para la Sesión del Grupo Focal B

Descripción: Instrumento adaptado para la sesión con los siete colaboradores, centrado en la perspectiva operativa

Guía para la Sesión del Grupo Focal B

Título del proyecto:	Propuesta de manual de procesos y descriptores de puestos para la notaría cuarta del cantón Manta.
Grupo focal B:	Colaboradores de la notaría cuarta.
Objetivo específico:	Realizar un análisis FODA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la gestión administrativa y los procesos actuales de la notaría.

Introducción

El fin de esta guía es proporcionar un formato detallado para llevar a cabo el Grupo Focal B, el cual participaran los colaboradores de la notaría cuarta. El objetivo es obtener información valiosa desde la perspectiva operativa para contribuir en el análisis FODA y a la fundamentación de la propuesta de manual de procesos.

Objetivo general de la sesión

Recopilar información desde la perspectiva de los colaboradores respecto a las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas (FODA), con la finalidad de identificar aspectos críticos de la gestión administrativa y establecer áreas de mejora orientadas al fortalecimiento de la eficiencia operativa y del desempeño laboral.

Objetivos Específicos

1. Determinar las fortalezas internas de la notaría desde la perspectiva de los colaboradores, consideran recursos, capacidades y prácticas que favorezcan a un adecuado funcionamiento institucional.
2. Identificar las debilidades internas que puedan influir en el desarrollo de los procesos de matrización y la calidad de la atención brindada a los usuarios.
3. Analizar las oportunidades del entorno que podrían ser aprovechadas por los colaboradores para fortalecer la gestión administrativa y optimizar los procesos internos.
4. Examinar las amenazas externas que podrían afectar la seguridad jurídica, la continuidad operativa o la calidad del servicio notarial.

Perfil de los Participantes	
Número de participantes:	Siete
Roles representados:	Matrizadores, recaudador, archivador y oficial de cumplimiento.
Criterios de selección:	Diversidad en funciones y responsabilidades; diferentes niveles de antigüedad en el despacho notarial.

Estructura de la Sesión

Duración Total: Aproximadamente 120 minutos

Agenda Detallada

1. Bienvenida y presentación (10 minutos)	Saludo y agradecimiento por la participación.
	Explicación del impacto de este proyecto en la mejora de sus condiciones laborales.
	Actividad rompehielos (10 minutos)
	Dinámica para fomentar la confianza y la sinceridad en los aportes.
2. Introducción al análisis FODA (5 minutos)	Breve explicación técnica del análisis y su relevancia para el manual.

3. Discusión de Fortalezas (20 minutos)	Identificación de las fortalezas internas de la Notaria
4. Discusión de Debilidades (20 minutos)	Exploración para identificar debilidades internas que afectan a la Notaria.
5. Descanso breve (5 minutos)	
6. Discusión de Oportunidades (20 minutos)	Análisis de las oportunidades externas del mercado.
7. Discusión de Amenazas (20 minutos)	Identificar las debilidades internas que afectan a la Notaria.
8. Priorización de ideas (15 minutos)	Votación y elección de los puntos más relevantes (uso de asteriscos).
9. Resumen y Cierre (10 minutos)	Repaso de los puntos claves discutidos.
	Agradecimiento final y explicación de los siguientes pasos.

Guía de Facilitación

Ambiente de la sesión

Confidencialidad:	Asegurar que toda la información será tratada con estricta reserva y se usará únicamente para fines académicos y de mejora organizacional.
Participación:	Fomentar un diálogo abierto, invitando a cada matrizador y administrativo a compartir sus experiencias reales.
Normas básicas:	Escuchar sin interrumpir.
	Respetar opiniones de los demás.
	Evitar conversaciones paralelas.

Preguntas Guía

1. Fortalezas

Pregunta principal:

¿Cuáles considera que son las principales fortalezas internas en la operación de la notaria?

Preguntas de apoyo:

¿Qué procesos realizamos con mayor agilidad?

¿Cuáles habilidades técnicas nos destacan?

¿Qué recursos facilitan nuestro trabajo?

2. Debilidades

Pregunta principal:

¿Qué debilidades o áreas de mejora identifican en la secuencia de los tramites?

Preguntas de apoyo:

¿Existe algún paso en la matrización que se pudiera simplificar?

¿Enfrentamos algún tipo de problema de comunicación o coordinación entre áreas?

¿Qué obstáculo dificultan la entrega rápida de las escrituras?

3. Oportunidades

Pregunta principal:

¿Qué oportunidades externas podrían traer un beneficio al equipo de trabajo?

Preguntas de apoyo:

¿Existen nuevas herramientas digitales o reformas legales que se podrían aprovechar?

¿Qué necesidades de los usuarios no se está cubriendo en su totalidad?

4. Amenazas

Pregunta principal:

¿Qué amenazas externas podrían afectar negativamente nuestra labor?

Preguntas de apoyo:

¿Cómo nos afecta el descontrol de precios o la competencia desleal externa?

¿Qué riesgos externos (tecnológicos o de seguridad) nos preocupan?

Dinámicas de participación	
Uso de notas adhesivas:	Cada participante escribe sus ideas y las coloca en el panel bajo la categoría correspondiente (FODA).
Discusión en subgrupos:	Se dividen las áreas para profundizar en los problemas de matrización frente a los de archivo/recaudación.

Priorización de ideas	
Votación:	Se asignan votos a las ideas con mayor impacto operativo.
Selección	Las ideas con más votos se destacan para el análisis final en el capítulo de resultados.

Materiales necesarios

Papelógrafos o pizarras grandes.

Marcadores de colores.

Notas adhesivas (POST-IT).

Bolígrafos y papel para los participantes.

11.7 Matriz FODA Grupo Focal B

Descripción: Matriz generada por el equipo de matrizadores, cajero y archivo, complementando la visión gerencial con la perspectiva operativa del día a día.

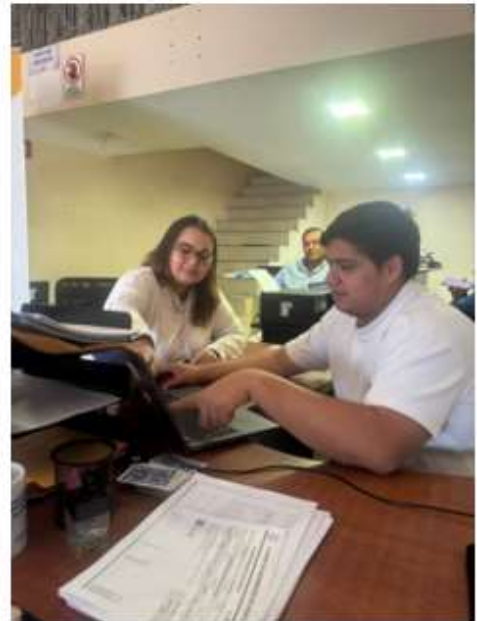
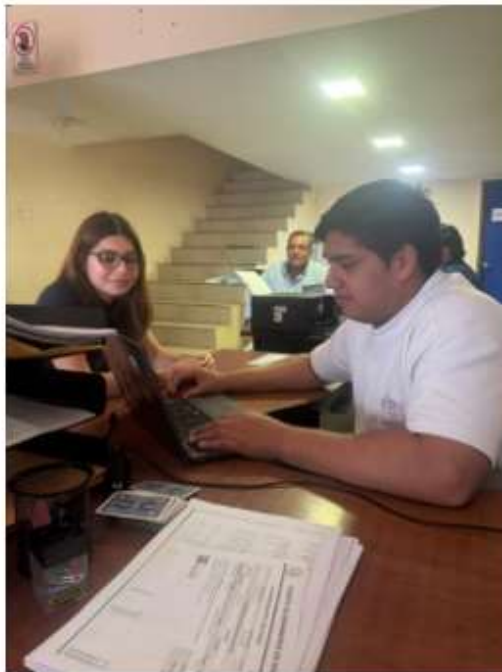
Propuesta de manual de procesos y descriptores de puestos para la Notaría Cuarta del cantón Manta

Objetivo: Presentar un análisis detallado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la Notaría Cuarta desde la óptica de sus colaboradores, identificando los cuellos de botella reales para proponer descriptores de puestos técnicos y precisos.

MATRIZ FODA/DAFO

	Aspectos Favorables	Aspectos Desfavorables
	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	• F1: Rapidez en la redacción de matrices y escrituras (*) • F2: División práctica y respeto de tareas (caja vs. matrización) (*) • F3: Alto nivel de compañerismo y comunicación verbal • F4: Experiencia jurídica de los matrizadores (*)	• D1: Falta de un documento formal de inducción para personal nuevo (*) • D2: Confusión al armar folios sin una guía estandarizada (*) • D3: Centralización de consultas hacia los empleados más antiguos • D4: Estrés operativo ante trámites inusuales o complejos
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	• O1: Contar con descriptores de puestos que respalden el trabajo de cada área (*) • O2: Estandarizar la forma en que se arman los protocolos anuales (*) • O3: Capacitación en base a manuales propios de la oficina	• A1: Acumulación de trabajo si falta el colaborador de mayor experiencia (*) • A2: Interrupción de la agilidad por consultas constantes al Notario (*) • A3: Cometer errores en los índices o protocolos por falta de guía escrita

FOTOS







Enlace de Video de Notaria Publica Cuarta del Cantón Manta
<https://youtube.com/shorts/TtiLPu6YJ0?feature=share>

11.8 Matriz FODA Estratégica Consolidada

Descripción: Síntesis de las matrices de ambos grupos focales (gerencial y operativo), integrando fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y diseñando las estrategias de cruce en una visión unificada para la Notaría Cuarta.

		Análisis Interno	
		Fortalezas	Debilidades
Análisis FODA		F1. Trayectoria y prestigio institucional (44 años). F2. Agilidad operativa y rapidez en redacción de matrices. F3. División práctica de tareas clara (caja vs. matrización). F4. Alta experiencia jurídica del notario y matrizadores	D1. Ausencia de estructura formal y roles escritos. D2. Gestión operativa dependiente de la memoria y costumbre. D3. Carencia de manual formal para inducción de personal nuevo. D4. Centralización de consultas sobre armado de folios.
Análisis Externo	Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
	O1. Aprovechamiento integral del sistema digital SISNOT. O2. Creación de manuales para estandarizar procesos. O3. Posicionamiento como notaría referente en Manabí. O4. Mejora del control preventivo para auditorías	(F2, F4 + O1, O3) Utilizar la agilidad y experiencia jurídica para maximizar el sistema SISNOT, consolidando el despacho como referente de modernización. (F3 + O2) Aprovechar la división práctica de tareas para redactar manuales que estandaricen y protejan el buen ritmo de trabajo.	(Debilidades + Oportunidades) (D1, D3 + O2) Diseñar descriptores de puestos técnicos para eliminar el desorden en la inducción, permitiendo al personal nuevo aprender leyendo una guía. (D2 + O4) Transformar la gestión basada en la "costumbre" hacia un modelo formal, preparando al despacho para superar cualquier auditoría.
	Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
	A1. Sanciones por auditorías de Judicatura o UAFE. A2. Lentitud del servicio por ausencia de personal clave. A3. Errores en índices por falta de guía escrita. A4. Inseguridad jurídica ante eventual rotación de empleados.	(Fortalezas + Amenazas) (F1, F4 + A1, A3) Respalda el prestigio histórico mediante documentos físicos que blinden las actuaciones, evitando sanciones en auditorías. (F3 + A4) Institucionalizar por escrito la separación de funciones para blindar la seguridad jurídica ante rotaciones de personal	(Debilidades + Amenazas) (D2, D4 + A2) Rescatar el conocimiento de cómo armar protocolos de la memoria de los antiguos, documentándolo en flujogramas operativos para evitar la paralización del despacho.

11.9 Registro Fotográfico de la Notaria Publica Cuarta del Cantón Manta



11.10 Matriz de muestra

Descripción: Hoja de cálculo que consolida los fragmentos codificados de las fuentes de investigación (Entrevista a profundidad y Grupos

Focales), organizados por categorías de análisis. Representa el núcleo del procesamiento cualitativo de la Notaría Cuarta.

Código	Fuente	Fragmento	Categoría	Subcategoría	OE	Observación
ENT-NT-01	Entrevista Notario	"Crecimos sobre la marcha, resolviendo el día a día por costumbre y tradición oral, sin detenernos a documentar nuestros procesos."	Identidad organizacional	Documentación institucional	OE-1	Describe la evolución empírica e informal del despacho.
ENT-NT-12:14	Entrevista Notario	"El despacho atiende rápido, el problema es que todo el protocolo y la forma de armar los tomos está en la cabeza de los chicos que llevan más años aquí."	Procesos operativos	Dependencia de la memoria	OE-2	Identifica el riesgo central de no tener manuales.
ENT-NT-03	Entrevista Notario	"Al no contar con un organigrama oficial ni descriptores de puestos por escrito, la estructura depende de la inercia diaria."	Estructura y roles	Ausencia de organigrama	OE-3	Contraste entre la agilidad real y el vacío administrativo.
ENT-NT-04	Entrevista Notario	"Cuando un matrizador tiene sus obligaciones delimitadas en un documento formal, ejecuta sus tareas con absoluta seguridad jurídica."	Estructura y roles	Perfiles de puestos	OE-3	Beneficio esperado de la propuesta de mejora.
ENT-NT-35:36	Entrevista Notario	"Necesitamos blindar la notaría. Que si el día de mañana yo no estoy, o un matrizador falta, el despacho siga funcionando."	Identidad organizacional	Riesgo operativo	OE-1	Meta estratégica de sostenibilidad a largo plazo.
GF-M-08:10	Grupo Focal B (Pedro)	"Cuando entra alguien nuevo a caja o matrización, no hay un documento para enseñarle. Le explicamos hablando mientras trabajamos."	Procesos operativos	Transmisión del conocimiento	OE-2	Evidencia la falta de una guía formal de inducción.
GF-M-22:24	Grupo Focal B (Jessica)	"Nosotros no hacemos lo de caja, cada quien respeta su puesto, pero eso lo hacemos por costumbre, porque no hay un organigrama."	Estructura y roles	División práctica de tareas	OE-3	Confirma que operativamente sí hay orden, pero no es oficial.
GF-M-03	Grupo Focal B (Andres)	"Hay tomos antiguos y formas específicas de buscar en el archivo físico que solo los que tienen más años aquí saben."	Procesos operativos	Gestión de archivo	OE-2	Reitera el monopolio del conocimiento en personal antiguo.

GF-A-F1	FODA - Grupo Focal A	Trayectoria y prestigio institucional de 44 años.	Competitividad / mercado	Prestigio institucional	OE-2	Fortaleza interna (F1).
GF-A-F2	FODA - Grupo Focal A	Seguridad jurídica y fe pública de alto nivel.	Competitividad / mercado	Calidad del servicio	OE-2	Fortaleza interna (F2).
GF-A-D1	FODA - Grupo Focal A	Falta de roles y estructura organizacional escrita.	Estructura y roles	Ausencia de organigrama	OE-2	Debilidad interna (D1).
GF-A-O1	FODA - Grupo Focal A	Aprovechamiento integral del sistema digital SISNOT.	Procesos operativos	Herramientas digitales	OE-2	Oportunidad externa (O1).
GF-A-A1	FODA - Grupo Focal A	Sanciones por auditorías del Consejo de la Judicatura o UAFE.	Identidad organizacional	Entorno regulatorio	OE-2	Amenaza externa (A1).
GF-B-F1	FODA - Grupo Focal B	Rapidez en la redacción de matrices y escrituras.	Procesos operativos	Agilidad de redacción	OE-2	Fortaleza operativa interna (F1).
GF-B-F2	FODA - Grupo Focal B	División práctica y respeto de tareas (caja vs. matrización).	Estructura y roles	Respeto de funciones	OE-2	Fortaleza operativa interna (F2).
GF-B-D1	FODA - Grupo Focal B	Falta de un documento formal de inducción para personal nuevo.	Procesos operativos	Inducción deficiente	OE-2	Debilidad operativa interna (D1).
GF-B-A2	FODA - Grupo Focal B	Paralización del servicio por ausencia de personal clave.	Procesos operativos	Riesgo de interrupción	OE-2	Amenaza operativa externa (A2).

11.11 Cronograma Académico

Descripción: Diagrama de Gantt que detalla las fases y actividades del proyecto.

N.º	ACTIVIDADES	FASE I PERIODO 2025 (2)																	FASE II PERIODO 2026 (1)																
		SEMANAS																	SEMANAS																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Selección del tema																																		
2	Formulación del título del proyecto																																		
3	Elaboración del planteamiento del problema																																		
4	Definición de objetivos generales y específicos																																		
5	Revisión y aprobación de objetivos																																		
6	Búsqueda y revisión de literatura especializada																																		
7	Elaboración del marco teórico																																		
8	Redacción de antecedentes y justificación																																		
9	Diseño metodológico																																		
10	Elaboración de instrumentos de recolección de datos																																		
11	Integración de anexos																																		
12	Elaboración del cronograma de actividades Fase I																																		
13	Preparación del índice de contenidos, tablas y figuras																																		
14	Revisión general del documento																																		
15	Entrega final de Fase I																																		
16	Organización de actividades Fase II																																		

[illegible]

