

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LA
NOTARIA TRIGÉSIMA DE QUITO**

AUTOR:

Michael David Sandoval Cruz

ASESORA:

Ing. Andrea Charpentier Alcivar

Quito, 2019



NOTARÍA
DÉCIMA PRIMERA
CANTON QUITO

Dra. Ana Julia Solís Chávez
NOTARIA



1 ESCRITURA NO. 2019-17-01-011-P03499

2

3

4 DECLARACIÓN JURAMENTADA

5

6 OTORGADA POR:

7 MICHAEL DAVID SANDOVAL CRUZ

8 CUANTIA: INDETERMINADA

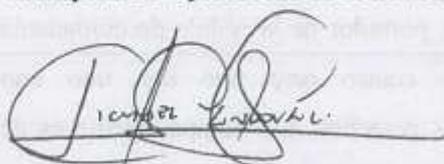
9 DI 2. COPIAS

10 G.V.

11

12 En la ciudad de San Francisco de Quito, Capital de la República del
13 Ecuador, hoy día doce de julio del año dos mil diecinueve, ante mí,
14 doctora ANA JULIA SOLÍS CHÁVEZ, Notaria Décima Primera de
15 este cantón, comparece, el señor MICHAEL DAVID SANDOVAL
16 CRUZ, de estado civil casado, portador de la cédula de ciudadanía
17 número uno siete dos uno cuatro cero uno tres uno uno
18 (1721401311), por sus propios derechos. El compareciente es de
19 nacionalidad ecuatoriana, mayor de edad, de ocupación empleado
20 privado, domiciliado en esta la ciudad de Quito en la calle César
21 Dávila Andrade y Charles Darwin, teléfono cero nueve ocho siete
22 cuatro seis ocho cero dos seis, correo electrónico
23 mike_san_27@hotmail.com, legalmente capaz y hábil para contratar
24 y obligarse, en virtud de haberme exhibido su documento de
25 identificación y con su autorización se ha procedido a verificar la
26 información en el Sistema Nacional de Identificación Ciudadana del
27 Registro Civil; que debidamente certificada me solicita se agregue al
28 presente instrumento como habilitante, e instruido por mí sobre la

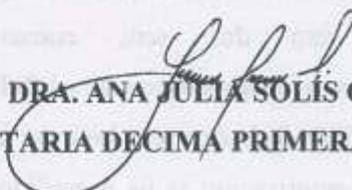
1 obligación que tiene de decir la verdad con claridad y exactitud y
2 advertido sobre la gravedad del juramento y de las penas del perjurio,
3 en forma jurada declara: Yo, MICHAEL DAVID SANDOVAL
4 CRUZ, declaro bajo juramento que: SOY EL AUTOR DEL TEMA
5 Y TESIS INÉDITO, MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
6 FUNCIONES DE LA NOTARÍA TRIGÉSIMA DE QUITO,
7 MISMA QUE NO ES COPIA NI IMITACION DE NINGUNA
8 OTRA DE ESTE TIPO O MATERIA. Es todo cuanto puedo declarar
9 en honor a la verdad. - HASTA AQUÍ LA DECLARACIÓN- La
10 misma que se encuentra elevada a escritura pública con todo su valor
11 legal. Para el otorgamiento de la presente escritura se observaron
12 los preceptos legales del caso y, leída que le fue íntegramente al
13 compareciente por mí, la Notaria, se afirma y ratifica en todo lo
14 expuesto; y, firma junto conmigo, en unidad de acto, quedando
15 incorporada al protocolo de esta Notaría, de todo lo cual doy fe. -

16
17 



18
19 MICHAEL DAVID SANDOVAL CRUZ

20 C.C. 172140131-1

21
22
23 
24 DRA. ANA JULIA SOLÍS CHÁVEZ

25 NOTARIA DECIMA PRIMERA DE QUITO
26
27
28



REPÚBLICA DEL ECUADOR
Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación



Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación
NOTARIA DECIMA PRIMERA
QUITO - ECUADOR

CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

Número único de identificación: 1721401311

Nombres del ciudadano: SANDOVAL CRUZ MICHAEL DAVID

Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/PICHINCHA/QUITO/CHIMBACALLE

Fecha de nacimiento: 6 DE OCTUBRE DE 1987

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: EMPLEADO PRIVADO

Estado Civil: CASADO

Cónyuge: FLORES FERNANDEZ ANDREA GEOVANNA

Fecha de Matrimonio: 1 DE DICIEMBRE DE 2017

Nombres del padre: SANDOVAL PABLO RICARDO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: CRUZ LIGIA PATRICIA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 19 DE ABRIL DE 2018

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 12 DE JULIO DE 2019

Emitor: ANA JULIA SOLIS CHAVEZ - PICHINCHA-QUITO-NT 11 - PICHINCHA - QUITO



MICHAEL SANDOVAL

N° de certificado: 191-241-64166



191-241-64166

Vicente Talano G.

Ldo. Vicente Talano G.
Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación
Documento firmado electrónicamente



REPUBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL
IDENTIFICACIÓN Y CALIFICACIÓN

CIUDADANA
APellidos y Nombres: SANDOVAL CRUZ MICHAEL DAVID
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: PICHINCHA QUITO
CHIBBACALLE
FECHA DE NACIMIENTO: 1987-10-08
NACIONALIDAD: ECUATORIANA
SEXO: HOMBRE
ESTADO CIVIL: CASADO
ANDREA GIOVANNA FLORES FERNANDEZ

N. 172140131-1

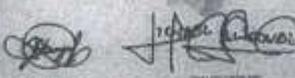



INSTRUCCIÓN: BACHILLERATO
PROFESIÓN / OCUPACIÓN: EMPLEADO PRIVADO

APellidos y Nombres del Padre: SANDOVAL PABLO RICARDO
APellidos y Nombres de la Madre: CRUZ LIGIA PATRICIA
LUGAR Y FECHA DE EXPIRACIÓN: KUSIBAKUJI 2018-06-19
FECHA DE EXPIRACIÓN: 2029-06-19

ES44882322





Michael Sandoval



CERTIFICADO DE VOTACIÓN
MA 019

0303 M
0003 - 317
SANDOVAL CRUZ MICHAEL DAVID
APellidos y Nombres

1721401311
CENSA 8

PROFESIÓN: PICHINCHA
SA: H Q ITO
CIRCUITO P
PARTE: LA CONOCOTO
ZONA: I



ELECCIONES
REGIONALES Y CECOS
2019

CIUDADANA/O:
ESTE DOCUMENTO
ACREDITA QUE
USTED SUFRAGÓ
EN EL PROCESO
ELECTORAL 2019



F. PRESIDENTAL DE LA JRV

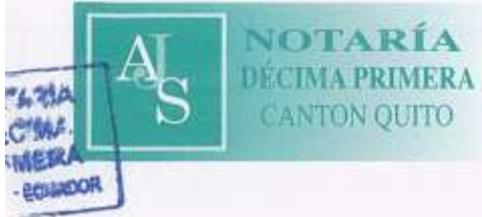
NOTARÍA DÉCIMA PRIMERA DE QUITO
De acuerdo con el numeral cinco del artículo dieciocho de la Ley Notarial, doy fe que la FOTOCOPIA que antecede es IGUAL al documento que se me exhibió en..... (firma)..... (firma) útiles y se devolvió

Quito, a 12 JUL 2019

[Signature]
Dra. Ana Julia Solís Chávez
NOTARÍA DÉCIMA PRIMERA DE QUITO



Se otorga...



Dra. Ana Julia Solís Cháñez
NOTARIA



...gó ante mí, y en fe de ello confiero esta, SEGUNDA COPIA CERTIFICADA, de la escritura de DECLARACIÓN JURAMENTADA, otorgada por el señor MICHAEL DAVID SANDOVAL CRUZ, debidamente sellada y firmada, en el mismo lugar y fecha de su otorgamiento.-

Ana Julia Solís Cháñez
DRA. ANA JULIA SOLÍS CHÁÑEZ
NOTARIA DÉCIMA PRIMERA DE QUITO



CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

Ing. Andrea Charpentier Alcivar, en calidad de Asesor del trabajo de investigación

CERTIFICA.

Que el trabajo de investigación para optar por el título en Ingeniería en Gestión Empresarial, cuyo tema es: **“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LA NOTARIA TRIGÉSIMA DE QUITO”** elaborado por **MICHAEL DAVID SANDOVAL CRUZ**, con C.I. 1721401311 ha sido debidamente revisada está en condiciones de ser entregado para que siga el proceso de graduación de acuerdo al reglamento de la Universidad Metropolitana.

Atentamente,

Ing. Andrea Charpentier Alcivar

ASESORA

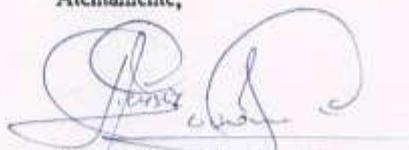
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **Michael David Sandoval Cruz**, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador, declaro de forma libre y voluntaria que la presente investigación que versa sobre el tema:

"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LA NOTARIA TRIGÉSIMA DE QUITO", así como las versiones vertidas en la misma son de mi autoría, realizada en base a recopilaciones bibliográficas, consultas en internet.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la misma y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,



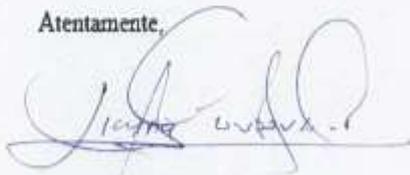
Michael David Sandoval Cruz

CI: 1721401311

CESIÓN DE DERECHOS

El trabajo de Investigación con el tema: "MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LA NOTARIA TRIGÉSIMA DE QUITO", del autor Michael David Sandoval Cruz, quien expresa de forma libre y voluntaria lo siguiente. "Cedo los derechos de la tesis a la Universidad Metropolitana del Ecuador, y que el contenido sirva de fuente de información conocimiento para el bienestar Universitario"

Atentamente,



Michael David Sandoval Cruz

CI: 1721401311

Agradecimiento

Al ser que siempre estuvo conmigo incluso antes de mi nacimiento, al que decidió que nazca en un octubre, al dueño del universo, al que no tiene principio ni fin, a mi padre celestial que con su inmensa misericordia me ha mantenido con vida y me ha otorgado miles de bendiciones y entre ellas la más grande de toda mi familia. Mi madre que, con su amor, y tesón son un ejemplo en mi vida, a mi segunda madre mi abuelita amada, mi amiga, mi compañera, a mis tíos que son como hermanos mayores que siempre están cuidándome y apoyándome, a mi hermana que son mi motivación y mi orgullo desde su concepción a mi padre que con su palabra de aliento y empatía han servido como una base en mi educación, finalmente a mis docentes que a través de su guía han sido actores fundamentales de este logro.

Dedicatoria

Con un inmenso amor, pero sobretodo con gran regocijo A mi Dios quien estuvo, está y estará junto a mí, a mi madre Patricia Cruz, a mi abuelita adorada Ligia Larrea, a mis tíos Christian y Edison Cruz ejemplos a seguir, a mis hermanos Paty y César, a mi padre que siempre me ha apoyado en fin a todos mis seres queridos que han sido un pilar fundamental para conseguir culminar una etapa muy importante en mi vida.

Índice

INTRODUCCIÓN.....	1
JUSTIFICACIÓN	1
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	3
Árbol de problemas.....	3
Formulación del problema científico	4
OBJETIVOS.....	5
General.....	5
Específicos.....	5
Antecedentes de la investigación	5
Fundamentación contextual	9
FUNDAMENTACIÓN LEGAL	9
Constitución 2008	10
Ley Notarial	11
Reglamento del Sistema Notarial Integral de la Función Judicial	11
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	13
Metodología del levantamiento	13
Definición de Manual de Funciones.....	16
Elaboración del Manual de Funciones	18
Análisis y Descripción de Cargos	20
Perfil de Cargos	21
Diseño de manual de funciones.....	22
Paradigma de la investigación	24
Enfoque de investigación.....	26
Tipo de estudios	26
Fuentes de Información	27
Instrumentos de investigación.....	27
CAPÍTULO I	29
1. DIAGNOSTICO	29
1.1. Historia	29
1.2. Misión.....	29
1.3. Visión.....	29
1.4. Valores	29
1.5. Organización	29
1.6. Estructura Organizacional	30
1.7. Recursos humanos	31

1.8. Productos y servicios.....	31
1.9. Clientes.....	32
1.10. Definición de funciones por cargo en la Notaría Trigésima.....	32
1.11. Análisis situacional de la organización.....	36
1.12. Diagnóstico Inicial.....	37
CAPÍTULO II.....	40
2.1. Propuesta.....	40
2.2. Manual de responsabilidades y perfiles de cargo.....	41
2.3. Plan de implementación.....	59
2.4. Diagrama de Gantt.....	61
Conclusiones.....	64
Recomendaciones.....	65
Bibliografía.....	66
ANEXOS.....	68
Anexo 1: Oficio de convocatoria para participación.....	68
Anexo 2: Adaptación del Cuestionario para elaborar el análisis de puesto.....	69

Índice de figuras

Figura 1: Marco legal de regulación del funcionamiento notarial.....	10
Figura 2: Funciones del notario.....	12
Figura 3: Técnicas de levantamiento de información.....	20
Figura 4: Fase de planeación.....	23
Figura 5: Fase de preparación.....	25
Figura 6: Fase de ejecución.....	25
Figura 7: Componentes del diseño del manual de funciones.....	26
Figura 8: Organigrama estructural.....	32
Figura 9: Organigrama funcional.....	33
Figura 10: Documentos producidos.....	36
Figura 11: Metodología.....	47

Resumen

La presente investigación, se enmarca en la elaboración de un manual de descripción funciones para la Notaría Trigésima de Quito de la ciudad de Quito. Las notarías son organismos pertenecientes a la función judicial, estos servicios comunes a distintos usuarios en el marco del derecho civil.

Pese a los elementos comunes que comparten las notarías, el tiempo de espera por cada trámite notarial es una condición dependiente de la organización interna de cada notaría, cuestión que se encuentra influida por la cantidad de funcionarios que operan en ésta, y si existen procedimientos internos que agilicen la ejecución de los trámites, entre otros factores. Siendo la organización interna de estas instituciones un elemento clave que propicia un desenvolvimiento eficaz frente a los usuarios.

Es así que el presente trabajo tuvo por objetivo fortalecer las capacidades organizativas de la institución por medio de una herramienta fundamental dentro de la gestión empresarial, el manual de funciones. Para ello se aplicó un método mixto de investigación, que permitió dilucidar los conflictos institucionales y en ese marco situar los elementos clave que debían contar en el manual de funciones.

Abstract

The present investigation, is framed in the elaboration of a manual of functions for Notary Trigésima of the city of Quito. The notaries are bodies belonging to the judicial function, these services common to different users within the framework of civil law.

Despite the common elements shared by the notaries, the waiting time for each notarial process is a condition dependent on the internal organization of each notary, an issue that is influenced by the number of officials operating in it, and if there are internal procedures to speed up the execution of procedures, among other factors. Being the internal organization of these institutions a key element that promotes an effective development in front of the users.

Thus, this work aimed to strengthen the organizational capabilities of the institution through a fundamental tool in business management, the manual of functions. To this end, a mixed method of investigation was applied, which allowed elucidating the institutional conflicts and in that framework placing the key elements that should be included in the manual of functions.

INTRODUCCIÓN

En el Cantón Quito, funcionan cerca de 40 notarías (Ecuador, Consejo Nacional de la Judicatura, 2019), las cuales prestan servicios comunes a los distintos usuarios, sin embargo el tiempo de espera por cada trámite notarial es una condición dependiente de la organización interna de cada notaría, cuestión que se encuentra influida por la cantidad de funcionarios que operan en ésta, y si existen procedimientos internos que agilicen la ejecución de los trámites, entre otros factores. En este marco la existencia de una organización interna notaría que se caracterice por su solidez y solvencia frente a la atención al público es indispensable para que ésta pueda solventar las implicaciones competitivas a las cuales estas instituciones se ven expuestas.

Dadas las implicaciones jurídicas y legales que conlleva la Función Notarial, las notarías, son organizaciones que articulan y efectivizan el ejercicio de la fe pública que estatalmente le ha sido otorgado al notario, requieren no solamente acogerse a las regulaciones y normativas de carácter nacional que estipulan su legítimo funcionamiento, sino que además necesitan de una organización interna sólida que efectivice su operatividad y potencie el rol que ejercen dentro de la sociedad.

La presente intervención adoptado por delimitar para su objeto de estudio a la Notaría Trigésima de Quito, misma que opera en la Provincia de Pichincha, en hipercentro de la ciudad de Quito. Dado que las notarías a nivel nacional, poseen estamentos, estatus regidos por la ley pública y controlados por el Estado ecuatoriano para avalar su funcionamiento, la relevancia de este trabajo implica una contribución no solo al mejoramiento de la organización interna de la Notaría Trigésima de Quito, sino que además sedimenta un aporte para futuros análisis e intervenciones que apunten a dinamizar la organización interna de las notarías ecuatorianas.

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica al ajustarse al tercer eje del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021: Toda Una Vida, nominado “Más Sociedad, Mejor Estado”, alineándose con el objetivo ocho del mencionado documento: “Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social”. Se plantea que la investigación realizada es consecuente con este

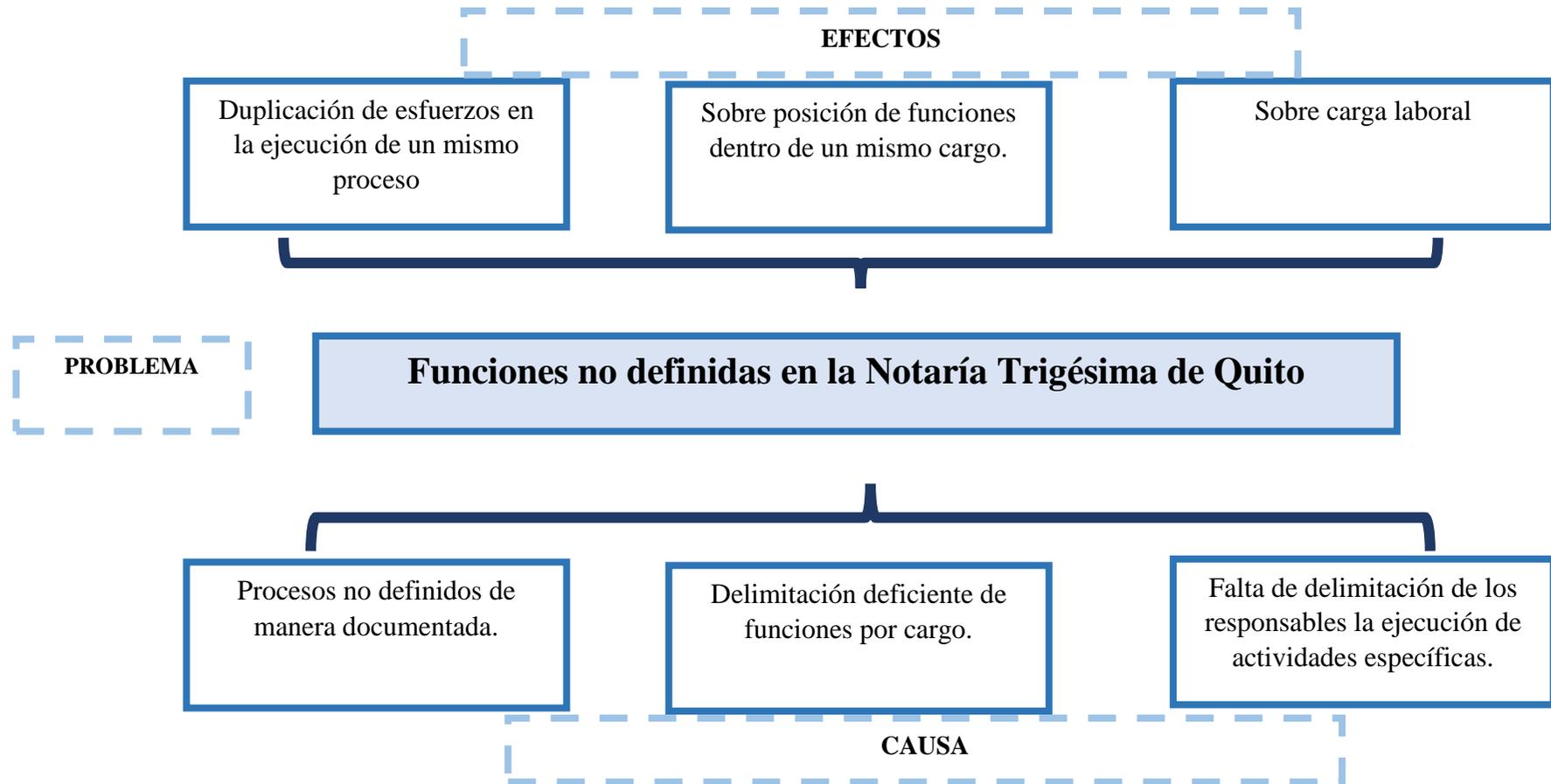
objetivo, en tanto favorecerá la generación de procesos internos eficientes, de una institución que presta servicios públicos.

Este trabajo se sitúa en la ciudad de Quito, dado que el caso a intervenir se encuentra en esta ciudad, se plantea que territorialmente esta investigación podrá generar un aporte mayoritario al funcionamiento de instituciones notariales situadas en la Provincia de Pichincha perteneciente a la Zona de Planificación 2, dadas las características de semejanza que emergen de condiciones territoriales, así como la Zona 9 del Distrito Metropolitano de Quito. Por tanto, la relevancia de este trabajo implica una contribución no solo al mejoramiento de la organización interna de la Notaría Trigésima de Quito, sino que además sedimenta un aporte para futuros análisis e intervenciones que apunten a dinamizar la organización interna de las notarías ecuatorianas.

Siendo la línea de investigación de la carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana de Quito “administración, gestión y creación de empresas como resultado de las necesidades y problemáticas del contexto económico y social en Ecuador” la presente investigación se encuentra articulada a la misma y además genera un aporte a este campo en tanto produce conocimientos respecto del diseño de manuales de funciones, generando así una vinculación entre la disciplina de la gestión empresarial y el servicio público, en este caso notarial, dentro del contexto ecuatoriano. La presente investigación está inscrita en los paradigmas emergentes de las organizaciones, este paradigma surge de la necesidad de explicar desde una perspectiva ontológica, epistemológica y metodológica aquellos fenómenos que devienen del orden tanto interno cuanto externo de las organizaciones (Madrigal, 2013). La presente investigación se alinea a esta propuesta paradigmática en tanto sitúa su objeto de estudio en el campo de la gestión empresarial, interesándose particularmente por el diseño de un instrumento que incide en la organización interna de una empresa.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Árbol de problemas



Elaborado por David Sandoval

Formulación del problema científico

La pregunta que rige la presente investigación es: ¿Cómo puede contribuir un manual de funciones al fortalecimiento del desempeño organizacional de la Notaría Trigésima de la ciudad de Quito? Para situar una respuesta a esta interrogante es indispensable remitirse a los elementos que la gestión administrativa sitúa como condiciones conflictivas dentro de la organización interna de una institución.

Es en este marco que, según el caso estudiado, se observa que la dinámica institucional de la Notaría Trigésima de Quito, se encontraba caracterizada por poseer una problemática central en referencia a la gestión administrativa. La problemática central de esta institución es la existencia de Funciones no definidas, en función del árbol de problemas se observó que son tres las causas del problema central antes mencionado: Procesos no definidos de manera documentada; delimitación deficiente de funciones por cargo; y la falta de delimitación de los responsables la ejecución de actividades específicas. Las características antes mencionadas, identificadas como causales de la no definición de funciones dentro de la Notaría Trigésima de Quito, decantan además en varios efectos: duplicación de esfuerzos en la ejecución de un mismo proceso; sobre posición de funciones dentro de un mismo cargo; y, sobre carga laboral

Las problemáticas antes mencionadas, que refieren a la organización interna de la institución, decantan al tiempo en el servicio que ésta instancia presta a sus usuarios, sino que también afecta de forma negativa al clima laboral de esta institución.

A manera de factores que inciden negativamente en el óptimo funcionamiento organizacional de la institución, se observó que el no contar con procedimientos de control interno, la falta de delimitación respecto de cada operación a realizarse dentro de la notaría junto con la indefinición de los responsables a cargo de la ejecución de las mismas, aunado a la falta de información respecto de los lapsos de tiempo que implica la ejecución de cada uno de los distintos procedimientos a realizarse dentro de la institución, generan diversos malestares en el hacer cotidiano dentro de la institución.

Las complejidades más recurrentes, producto de las condiciones antes mencionadas, refieren a la duplicación de esfuerzos y sobre posición de acciones de los colaboradores en torno a la ejecución de un mismo proceso, cuestión que a su vez propicia un desperdicio de recursos humanos y temporales dentro de la institución. Además, se ha observado que los trabajadores

de la Notaría Trigésima de Quito, manifiestan tener sobrecarga laboral, percepción que puede estar asociada a la deficiente distribución de funciones dentro de la organización.

En función de lo antes expuesto, se considera que la Notaría Trigésima de Quito al presentar una débil organización interna, propicia el escenario adecuado para que el clima laboral de la institución no sea el más adecuado para el desarrollo organizacional. Siendo por tanto indispensable la generación de estrategias que fortalezcan la organización interna de la institución, cuestión que a futuro posibilitará el mejoramiento del clima laboral y propiciará un uso eficiente tanto de los recursos humanos como también en la ejecución de los distintos procedimientos notariales efectuados dentro de la institución.

OBJETIVOS

General

Diseñar un manual de funciones, a través del levantamiento de información para tener un documento guía para los empleados de la Notaría Trigésima de Quito

Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual sobre los manuales de funciones de la Notaría Trigésima de Quito.
- Estructurar un manual de funciones adaptado a las necesidades y requerimientos organizacionales de la Notaría Trigésima de Quito.

Antecedentes de la investigación

Con la finalidad de explorar de forma general estudios enmarcados en el desarrollo de manuales de funciones se han seleccionado varios documentos académicos que posibilitan dar una perspectiva general a la importancia del manual de funciones. Es así que, a lo largo de la presente, se emplearán los trabajos de investigación de (Jaramillo, 2010) quien es autor de un artículo académico sobre gestión de talento humano y manual de funciones. Junto con los aportes proporcionados por los trabajos de titulación de (Jimenez & Puerto , 2014) y (Arévalo, 2009), que también se enfocan en el manual de funciones. Como punto comun se observa que los autores emplearon a lo largo del desarrollo de sus trabajos, planteamientos propuestos por

Chiavento en publicaciones del 2000 y 2009. En este sentido se plantea que un autor central para el desarrollo de investigaciones referentes a manuales de funciones es Chiavento.

El manual de funciones es un instrumento asociado por excelencia al análisis y mejoramiento de las condiciones de organización interna de una institución. Sin embargo y pese a los elementos comunes que los distintos estudios respecto de esta herramienta poseen, existen diversas formas de justificar su existencia, analizar la lógica que persigue dentro de la dinámica institucional o comprender las formas de instrumentación del mismo. En ese marco, el presente apartado tiene por finalidad explorar estudios previos sobre el diseño del manual de funciones, para a partir de la indagación de los mismos, extraer puntos comunes que particularizan esta herramienta y a su vez situar componentes disímiles dentro de su diseño o análisis.

El primer estudio sitúa como antecedente de la presente investigación aborda de forma generalizada la noción de manual de funciones, su importancia y objetivos dentro de una empresa. En este marco se plantea que el manual de funciones dentro de una organización, es un instrumento que se adapta a la estructura y particularidades de cada institución, se considera que el mismo opera como una herramienta que permite al personal situar sus responsabilidades y funciones de forma eficiente (Ríos , 2010), Según este análisis los manuales de funciones requieren de la elaboración previa de un organigrama, el cual da cuenta de las condiciones organizativas y estructurales de la institución. La presente investigación, considerando este requerimiento realizó previo a la elaboración del manual de funciones un organigrama estructural y funcional, para así situar las bases necesarias para la elaboración en un producto óptimo.

Los componentes de un manual de funciones son: “descripción de las funciones y competencias de todos los puestos de una empresa” (Jimenez & Puerto , 2014). Estos elementos fueron considerados al momento de realizar el manual de funciones de la presente investigación. Además de estos aspectos se incluye dentro del manual de funciones la descripción de cada uno de los puestos que conforman la empresa, así como el perfil de aquellos que pretenden, que dentro de la presente refieren a las habilidades que deben contar los colaboradores para desempeñarse en estos cargos.

Desde una perspectiva generalizada se considera que los manuales de funciones son instrumentos indispensables para el desarrollo de una empresa, en tanto facilitan y efectivizan la ejecución de acciones cotidianas, brindando así la posibilidad de: “minimizar los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden (Jimenez & Puerto ,

2014)”. En este sentido los manuales de funciones se consideran como un eje central dentro del desempeño tanto individual de los colaboradores tanto de la empresa como un colectivo.

Dada la importancia de la existencia del manual de funciones dentro de una organización, se considera que la inexistencia del mismo puede provocar distintas complicaciones dentro del funcionamiento empresarial. Es así que la falta de un manual de funciones puede provocar “descoordinaciones con el cliente, fallas en las operaciones, demoras, etc.” (Jimenez & Puerto , 2014). Desde esta perspectiva el manual de funciones.

Por lo antes expuesto se plantea que el manual de funciones es asumido como un instrumento indispensable para la toma de decisiones eficientes y acertadas dentro de una organización en tanto proporciona el acceso a todo el personal de información precisa sobre sus responsabilidades y funciones, condición que a su vez incide positivamente en la capacidad tanto de los colaboradores como de la institución de generar aprendizajes que optimicen su desempeño.

Pese a que el manual de funciones delimita y clarifica las responsabilidades de los miembros de una organización, el mismo no es inamovible ni tampoco estático, sino que debe adaptarse a la evolución y nuevas necesidades de una organización, en función del momento en el cual el mismo sea diseñado o implementado. En este sentido, se plantea que:

El manual de funciones es documento eminentemente dinámico que debe estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades de la empresa, no debe ser inflexibles, sino que deben reformarse constantemente en la medida que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa, proporcione criterios y medidas que permitan valorar y apreciar la calidad de desempeño laboral, potencial de desarrollo y posibilidades de mejoramiento tanto para el trabajador como para la empresa (Jimenez & Puerto , 2014).

El presente trabajo asume como relevante el planteamiento antes expuesto por (Jimenez & Puerto , 2014), sin embargo se plantea que el mismo es pertinente en investigaciones que rediseñen manuales de funciones y no en manuales que provengan de contextos en los cuales los procesos organizacionales no hayan sido previamente estandarizados.

Debido a la relevancia que el manual de funciones posee en el ámbito empresarial, es necesario aclarar que el mismo requiere ser sujeto a una exhaustiva evaluación para poder delimitar de forma precisa cada una de las funciones ejercidas por el personal que integra la institución, este paso previo a la elaboración del manual de funciones es nominado como análisis de cargos.

Esta evaluación permite situar cuales son las características de cada uno de los cargos existentes dentro de una institución.

Para indagar en la definición de manual de funciones y su relación con el desempeño laboral, se emplean definiciones de varios autores como (Chiavenato A. , 2007) y (Araujo & Guerra, 2007), y, desde estas distintas perspectivas se enriquece la posibilidad de identificar los elementos fundamentales que caracterizan al manual de funciones y así propiciar una amplia aproximación a la categorización del mismo.

El primer estudio analizado refiere al manual de funciones en relación al rendimiento laboral de los colaboradores (Araujo & Guerra, 2007). Desde esta perspectiva, el manual de funciones es una variable independiente que afecta de forma directa al rendimiento del personal, categoría que es considerada desde esta perspectiva como una variable dependiente. Desde este lugar de análisis el rendimiento laboral es entendido como: “El comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (Chiavenato A. , 2007)

En función de lo antes mencionado, se considera que el desempeño laboral es un elemento indispensable para que la organización logre cumplir con sus objetivos y metas (Aponte, 2006), para lo cual requiere de un comportamiento cohesionado, organizado y complementario por parte de su equipo de trabajo. Es así que “El desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” (Araujo & Guerra, 2007)

Dadas las características e implicaciones que rodean la categoría de desempeño laboral, es necesario recalcar que el desarrollo de esta dentro de una organización depende de distintas variantes, es así que un óptimo desempeño laboral dependerá de un clima laboral adecuado, de una organización interna de la empresa que sea coherente, así como de prácticas comunicativas eficientes. Siendo precisamente en este escenario que se torna indispensable que cada uno de los miembros de la institución posea nociones claras sobre sus responsabilidades, ocupaciones y lugar que ocupan dentro de la empresa, por ello el manual de funciones toma especial relevancia, en tanto es un instrumento que permite dilucidar estas condiciones, posibilitando así una mayor y mejor organización interna.

Es por ello que se considera que el manual de funciones es una herramienta de alto impacto, que otorga importantes ventajas dentro de la dinámica organizacional en tanto aclara “los requisitos, funciones generales, funciones específicas, objetivos, competencias que requiere el

colaborador, con el fin de lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en el puesto de trabajo” (Cárdenas, 2015)

Siendo por tanto un elemento indispensable para el desarrollo de un desempeño laboral óptimo, en tanto clarifica, delimita y organiza las responsabilidades, competencias y funciones de los empleados, generando así la posibilidad de un desarrollo organizacional más funcional, sistematizado y eficiente.

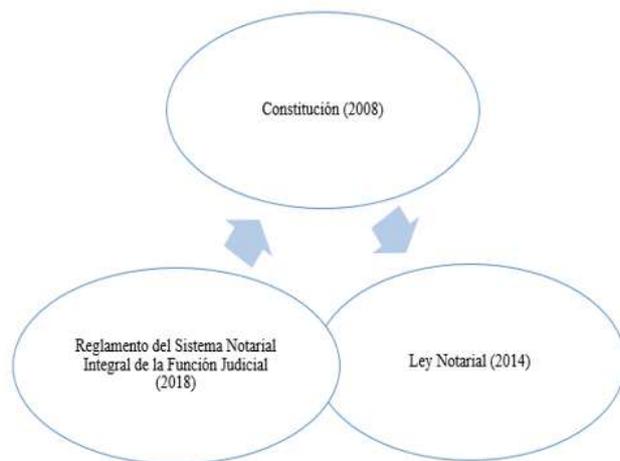
Fundamentación contextual

Para situar el contexto en el que opera la Notaría Trigésima de Quito, se han identificado las instituciones que se rigen por una misma normativa y ofertan los mismos servicios que la entidad analizada, siendo estas, las notarías que operan a nivel nacional. Desde una perspectiva general se plantea que existen alrededor de 650 notarías en el territorio nacional; de estas, alrededor de 132 funcionan en la Provincia de Pichincha mientras que, a nivel cantonal, son alrededor de 40 las instituciones que integran el conjunto de instituciones similares al caso de estudio.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente trabajo opto por seleccionar como caso de estudio la organización interna de la notaría Trigésima de Quito. Por tanto, se plantea que los cuerpos legales que amparan a la institución a ser analizada son todos aquellos que regulan la función notarial. Al respecto la Ley Notarial expedida el 20014, en su Art. 1., señala que “La función notarial se rige por esta Ley y por las disposiciones de otras leyes que expresamente se refieran a ella” (Ecuador, Presidencia de la República, 1966). En función de lo señalado, y a través de un rastreo bibliográfico, se ha identificado que los principales cuerpos legales que regulan el funcionamiento de las notarías son:

Figura 1: Marco legal de regulación del funcionamiento notarial.



Elaborado por David Sandoval

Constitución 2008

En el capítulo cuarto de la Constitución, nominado Función Judicial y Justicia indígena se encuentra planteado un en la sección duodécima, los criterios generales del Servicio Notarial, este cuerpo legal emplea dos artículos dentro del apartado antes señalando, para manifestar que:

Art. 199.- Los servicios notariales son públicos. En cada cantón o distrito metropolitano habrá el número de notarías y notarios que determine el Consejo de la Judicatura. Las remuneraciones de las notarías y notarios, el régimen de personal auxiliar de estos servicios, y las tasas que deban satisfacer los usuarios, serán fijadas por el Consejo de la Judicatura. Los valores recuperados por concepto de tasas ingresarán al Presupuesto General del Estado conforme lo que determine la ley (Ecuador, Asamblea Constituyente, 2008).

Art. 200.- Las notarías y notarios son depositarios de la fe pública; serán nombrados por el Consejo de la Judicatura previo concurso público de oposición y méritos, sometido a impugnación y control social. Para ser notaria o notario se requerirá tener título de tercer nivel en Derecho legalmente reconocido en el país, y haber ejercido con probidad notoria la profesión de abogada o abogado por un lapso no menor de tres años. Las notarías y notarios permanecerán en sus funciones seis años y podrán ser reelegidos por una sola vez. La ley establecerá los estándares de rendimiento y las causales para su destitución. (Ecuador, Asamblea Constituyente, 2008)

Además, en el capítulo cuarto de la constitución, nominado función judicial y justicia indígena se plantean cuáles son los requisitos mínimos para ejercer como notario, es así que, la constitución de la república del Ecuador 2008, arts. 200, señala:

Art. 299.- requisitos para ser notaria o notario. - para ser notaria o notario se requerirá:

1. Ser ecuatoriana o ecuatoriano y hallarse en goce de los derechos de participación política;
2. Tener título de abogada o abogado, legalmente reconocido en el país;
3. Haber ejercido con probidad notoria la profesión de abogada o abogado por un lapso no menor de tres años. (Ecuador, Asamblea Constituyente, 2008)

Ley Notarial

El segundo cuerpo legal que regulariza el funcionamiento de las notarías es la Ley Notarial emitida el año 2014, de manera general la expedición de esta ley cobra importancia en tanto:

Que la función notarial, no obstante su importancia y garantía para el desenvolvimiento de los negocios jurídicos, se rige en nuestro país por disposiciones constantes en diversas leyes; Que el desarrollo de lo notarial en otros países del mundo, ha alcanzado destacada importancia en lo social, en lo económico y en lo científico; Que es necesario que el país cuente con una Ley que regule no sólo la función notarial y el instrumento público, sino también la organización de los Depositarios de la fe pública para lograr la jerarquización del notariado ecuatoriano; y, En uso de las facultades de que se halla investido (Ecuador, Presidencia de la República, 1966).

Esta ley está estructurada por tres títulos, que regula la dimensión de: Los notarios, los documentos notariales y la organización notarial (Ecuador, Presidencia de la República, 1966). El último cuerpo legal que posee particular relevancia en el ámbito del funcionamiento notarial es el Reglamento del Sistema Notarial Integral de la Función Judicial (2018)

Reglamento del Sistema Notarial Integral de la Función Judicial

El Reglamento del Sistema Notarial Integral de la Función Judicial suscrito en el registro oficial el año 2018, versa en su “Art.1.-Objeto. - Este reglamento regulará el funcionamiento y administración del sistema notarial integral, en relación al sistema informático, tarifas de servicios notariales, porcentajes de participación al Estado y régimen disciplinario aplicable” (Ecuador, Consejo de la Judicatura, 2018), siendo su ámbito de aplicación “(...) todas las notarías a nivel nacional” (Ecuador, Consejo de la Judicatura, 2018).

Esta normativa está comprendida por cuatro títulos, clasificados en: Generalidades, del sistema informático notarial, de la participación del Estado, tarifas por servicios notariales, señala también, las atribuciones del notario, en el Art.-18:

Figura 2: Funciones del notario

1.- Autorizar los actos y contratos a que fueren llamados y redactar las correspondientes escrituras, salvo que tuvieren razón o excusa legítima para no hacerlo	2.- Protocolizar instrumentos públicos o privados por orden judicial o a solicitud de parte interesada patrocinada por abogado, salvo prohibición legal	3.- Autenticar las firmas puestas ante el en documentos que no sean escrituras públicas
4.- Dar fe de la supervivencia de las personas naturales	5.- Dar fe de la exactitud, conformidad y corrección de fotocopias y de otras copias producidas por procedimientos o sistemas técnico (...)	6.- Levantar protestos por falta de aceptación o de pago de letras de cambio o pagarés a la orden particularizando el acto pertinente conforme a las disposiciones legales aplicables, actuación que no causará impuesto alguno
7.- Intervenir en remates y sorteos a petición de parte e incorporar al Libro de Diligencias las actas correspondientes, así como las de aquellos actos en los que hubieren intervenido a rogación de parte (...)	8.- Conferir extractos en los casos previstos en la Ley	9.- Practicar reconocimiento de firmas.
10.- Receptar la declaración juramentada del titular de dominio, con la intervención de dos testigos idóneos que acrediten la necesidad de extinguir o subrogar, de acuerdo a las causales (...)	11.- Receptar la declaración juramentada del titular de dominio con intervención de dos testigos idóneos que acrediten que la persona que va a donar un bien, tenga bienes suficientes adicionales que garanticen su subsistencia (...)	12.- Receptar la declaración juramentada de quienes se creyeren con derecho a la sucesión de una persona difunta (...)
13.- Tramitar la solicitud de disolución de la sociedad de gananciales de consuno de los cónyuges, previo reconocimiento de las firmas (...)	14.- Autorizar la venta en remate voluntario de bienes raíces de personas menores que tengan la libre administración de sus bienes cumpliendo las disposiciones pertinentes de la Sección Décima Octava del Título Segundo del Código de Procedimiento Civil;	15.- Receptar informaciones sumarias y de nudo hecho;
16.- Sentar razón probatoria de la negativa de recepción de documentos o de pago de tributos por parte de los funcionarios públicos o agentes de recepción	17.- Protocolizar las capitulaciones matrimoniales, inventarios solemnes, poderes especiales, revocatorias de poder que los comerciantes otorgan a sus factores y dependientes para administrar negocios	18.- Practicar mediante diligencia notarial, requerimientos para el cumplimiento de la promesa de contrato como para la entrega de cosa debida y de la ejecución de obligaciones

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Metodología del levantamiento

Los autores empleados fundamentalmente para situar el método de levantamiento de información para la elaboración de manual de funciones devienen de dos autores (Arévalo, 2009), quien en su trabajo plantea los conceptos fundamentales para el desarrollo de un manual de funciones. Condición indispensable para la edificación de una base teórica que fundamente la elaboración del manual de funciones. Y (Chiavenato A. , 2007) quien desde sus aportes sitúa las etapas que comprende la realización de un manual de funciones.

Para iniciar con la fundamentación teórica de la presente investigación, se ha considerado relevante ubicar conceptualmente las categorías clave que serán abordadas a lo largo de la presente, es así que los conceptos fundamentales asociados al manual de funciones se sitúan desde la propuesta de Arévalo (2009), quien en su trabajo explora conceptos fundamentales para comprender la dinámica del manual de funciones. Para iniciar con la fundamentación teórica de la presente investigación, se ha considerado relevante ubicar conceptualmente las categorías clave que serán abordadas a lo largo de la presente:

La primera categoría conceptual es actividad, la cual es asumida como un “Conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o entidad, facultad de obrar” (Arévalo, 2009). Esta categoría es clave es un elemento básico del manual de funciones puesto que una de las funciones básicas de este instrumento es clarificar las actividades a ser realizadas por los colaboradores.

Dentro de las categorías conceptuales a presentarse se encuentra la noción de cargo, la cual es comprendida como “un oficio específico e identificado con la obligación de hacer cumplir sus funciones asignadas que van de acuerdo a lo que desarrolla” (Arévalo, 2009). Dentro de una estructura empresarial, la noción de cargo es de vital importancia en tanto plantea la existencia de la división del trabajo dentro de una institución, misma que posibilita que los distintos actores de la empresa operen de forma complementaria, maximizando así el potencial productivo de la organización.

Una actividad clave desarrollada a lo largo de esta investigación, que además toma vital importancia en el marco del diseño de análisis de funciones es la descripción:

Es la explicación minuciosa de los procesos o procedimientos para el desarrollo de alguna actividad, esta tiende a ser concisa, clara y objetiva completada en ocasiones con gráficos o imágenes, para realizar la descripción es necesario seguir los siguientes pasos: observar, seleccionar lo más significativo, clasificar y ordenar los datos (Arévalo, 2009).

La descripción es un elemento fundamental en la elaboración del manual de funciones y cumple un papel crucial al momento del levantamiento de la información, puesto que como antecedente a la elaboración del manual de funciones es indispensable la realización de un análisis de cargos, el cual se logra realizar a través de una minuciosa descripción de los componentes institucionales.

Para comprender qué implica el diseño de un manual de funciones se ha considerado como una categoría de necesario abordaje la noción de diseño, comprendida como “la descripción y elaboración verbal o escrita de algo que posee una delineación de aspecto, características y formas que son propias, originales de un objeto o cosa lo cual, son destinados a su utilización” (Arévalo, 2009)

Esta actividad posee vital importancia dentro de la presente investigación, puesto que un manual de funciones no consiste únicamente en describir aquellos elementos que integran la organización de una empresa en relación a las funciones de los cargos, sino que exige un proceso de síntesis, priorización ordenamiento de la información recopilada, para que la misma sea óptima para el uso institucional.

Una categoría clave en el marco del diseño de un manual de funciones es precisamente la noción de funciones, comprendidas como un “conjunto de actitudes propias en las tareas correspondientes a realizar en una institución o entidad” (Arévalo, 2009). Que el manual a diseñarse se centre exclusivamente en el ámbito de las funciones de una empresa, da cuenta que el mismo responde a una labor delimitada posibilitando así que la investigación a realizarse, así como los distintos momentos de la mismas posean un objeto de estudio definido, las funciones de la organización.

El producto esencial de la presente investigación es un manual, esta herramienta tiene particularidades específicas que le dan la posibilidad de ser instrumentalizado dentro de la estructura organizacional de una empresa, es así que un manual es comprendido como:

Instrumento administrativo que contiene información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos, de los órganos de una institución. Este debe ser de forma ordenada algo práctico y fácil de manejar y entender, la cual exige habilidad e inteligencia. Está enfocado a un libro que contiene apuntes e información básica y precisa que indican como hacer, usar o manipular algo en lo que se quiere, en este caso sería, la información necesaria para desarrollar las

actividades específicas y generales de los procesos que llevan a cabo los empleados de la empresa.
(Arévalo, 2009)

En función de lo antes expuesto se plantea que un manual de funciones un manual de funciones es un “documento complementario al manual de calidad, que describe las actividades (especificando quién y cómo), que realizan en la organización, especialmente aquellas que afectan al sistema de calidad” (Arévalo, 2009)

Un elemento que no es el producto principal de la presente investigación, y sin embargo es un esquema fundamental que permite el desarrollo de la misma, es el organigrama, comprendido como” una representación gráfica de la estructura organizativa, el organigrama es un modelo abstracto y sistemático que permite obtener una idea uniforme acerca de la organización” (Arévalo, 2009) Esta grafica permite que el investigador posea una idea solida sobre la estructura organizacional, para a partir de eso situar las funciones que operan en la misma.

Una condición que es revisada en función de las funciones desarrolladas en una empresa es el perfil requerido por sus integrantes, para que desarrollen las actividades requeridas por el cargo de forma prolija, desde esta perspectiva un perfil es considerado como “el conjunto de características peculiares que destinan e identifican la persona que se establecerá en el cargo identificado por el cronograma estructural de la empresa” (Arévalo, 2009).

Las categorías antes mencionadas son un compendio básico de nociones que atraviesan el diseño de un manual de funciones y permite tanto al investigador como al lector tener una perspectiva generalizada de las implicaciones que cada de una de estas conlleva en el desarrollo del presente trabajo. Luego de la perspectiva general situada a lo largo de las distintas definiciones sobre manual de funciones, la presente investigación, recopilando los elementos fundamentales, plantea que un manual de funciones es una herramienta de gestión empresarial y también del área de talento humano, que permite delimitar jerarquías dentro de una organización, así como situar las funciones que cada uno de los cargos que conforman la misma, por lo cual permite fortalecer las condiciones de la organización interna de una institución.

En el capítulo 2, en el cual se desarrolla la metodología, la misma se alinea a los elementos correspondientes en la fundamentación teórica. Situando así una metodología de investigación con enfoque cualitativo, la cual a través del uso de herramientas de levantamiento y de procesamiento de información adecuadas a la disciplina de la gestión administrativa, permiten hacer un diagnóstico situacional de la empresa, dilucidando las problemáticas que la misma

atraviesa; permitiendo la realización de la descripción de cargos y finalmente decantando en la producción de un manual de funciones.

Definición de Manual de Funciones

El objetivo del presente apartado es mostrar distintas definiciones de manual de funciones, cuestión que permitirá al lector dilucidar las características principales de esta herramienta. A lo largo del desarrollo de la presente se resaltarán los mayores aportes de cada uno de los autores empleados para construir la definición de esta herramienta.

Existen distintas formas de definir un manual de funciones, durante el presente apartado se presentarán conceptualizaciones de distintos autores respecto de esta temática, para a partir de ello situar su importancia en el marco de la organización interna de una empresa.

Según Graham, el manual de funciones es un instrumento encargado de:

Señalar el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo (Graham, 1962)

En este sentido, los manuales de funciones posibilitan clarificar el trabajo que debe realizar cada uno de los integrantes de la planta de personal dentro de una empresa, esta clarificación, permite que los procesos ejecutados dentro de la misma posean un patrón definido y diferenciable que sienta un paso necesario para la estandarización de los procesos.

Otros autores en cambio sitúan desde el lugar de lo metodológico la definición del manual de funciones, es así que el manual de funciones es definido como “un procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo” (Araujo & Guerra, 2007). Esta aproximación al manual de funciones da cuenta de la importancia de recabar información oportuna, pertinente y prolija, con la finalidad de producir una herramienta útil para dinamizar la organización interna dentro de una empresa.

Desde una propuesta más funcional, se define al manual de funciones como:

(...) el proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. Incluye el contenido del cargo, las calificaciones del ocupante y las recompensas de cada cargo para atender las necesidades de los empleados y de la organización (Chiavenato I. , 1999)

El funcionamiento de las instituciones necesita una dirección que le posibilite la concreción de sus metas y objetivos; cuestión que está fuertemente ligada con la capacidad institucional de generar escenarios en los cuales la interacción entre los colaboradores se encuentre articulada, sea eficiente y complementaria. Para viabilizar estas condiciones existen distintas herramientas que parten de la gestión empresarial, siendo una de ellas el manual de funciones, instrumento clave para una organización interna adecuada.

El Manual de Funciones es un instrumento que estipula la estructura organizacional, enunciando las funciones de los cargos que comprenden una institución, dentro de esta herramienta se describe, además, el perfil y los parámetros de evaluación de cada uno de los puestos. Por tanto, es un instrumento que pertenece al Sistema de Control Interno de las organizaciones, esta herramienta otorga información detallada e integral, en tanto sistematiza las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, sistemas y reglamentos respecto de las operaciones a ejecutarse en una institución tanto de forma individual como colectiva, considerando los distintas áreas, secciones, departamentos y servicios que integran una organización. (Rodríguez, 2002, pág. 61).

El manual de funciones cumple un rol central dentro de la organización interna de una institución, posibilitando no solo un mejor ordenamiento de la planta de trabajadores en el inmediato, sino que además es un instrumento que permite la prevención futura de desorden y caos dentro de la estructura organizacional

La importancia del manual de funciones reside en que el mismo posibilita a las distintas organizaciones dinamizar sus procesos internos y por tanto incrementar su capacidad productiva a través de la consolidación y solidez de la estructura organizacional. Siendo en el ámbito de la estandarización un requisito fundamental para que cualquier organización pretenda alcanzar certificaciones de calidad como las ISO u OHSAS.

En función de lo antes mencionado se considera que los manuales de funciones posibilitan que las organizaciones ejecuten las actividades programadas disminuyendo posibles conflictos relacionados con la repartición de responsabilidades entre los colaboradores e incrementando la productividad de la labor de los colaboradores tanto individual como departamentalmente al encontrarse sujetos a estructuras y condiciones laborales claras, por tanto se considera que el manual de funciones es una herramienta que mejora incide en el desempeño laboral, la claridad en referencia a las escalas salariales y potencia el desarrollo profesional y personal de quienes

contribuyen con su labor dentro de una organización. En términos más específicos la utilidad del manual de funciones reside en que el mismo posibilita visualizar de forma clara y concisa la estructura organizacional que sostiene el funcionamiento de una institución.

Los manuales de funciones requieren de una identificación inicial de las áreas de trabajo y los puestos que integran una empresa, a partir de esta información deben situarse los cargos que existen, el tipo de funciones y competencias que deben desarrollar para garantizar un buen funcionamiento institucional, predisponiendo así relaciones de cooperación y complementariedad entre los miembros de una organización (Montalvan, 1999, pág. 25).

Finalmente, se plantea que el manual de funciones:

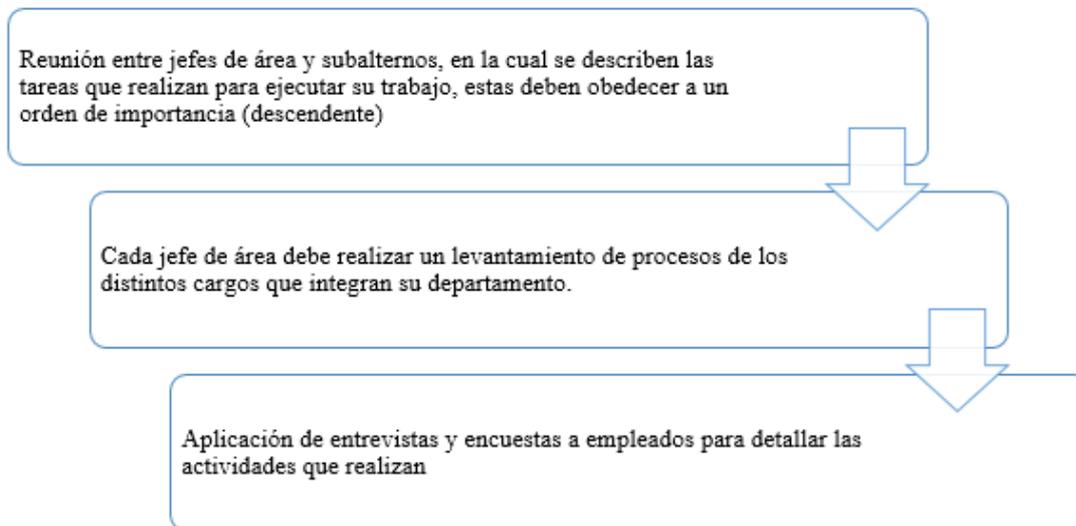
Es un documento de gran utilidad y varios beneficios elaborados a través de la observación y la entrevista con los trabajadores. Posee características como su fácil aplicación, se clasifica por su forma o contenido. Para su elaboración debe seguir una serie de pasos. Está compuesto de requisitos, funciones generales, funciones específicas, objetivos, competencias que requiere el colaborador, con el fin de lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en el puesto de trabajo. (Arévalo, 2009)

En conclusión y luego de realizar una exhaustiva revisión de distintas comprensiones sobre manuales de funciones, la presente investigación de manera sintética plantea que: El manual de funciones llega a cobrar particular relevancia en tanto es un instrumento que efectiviza el ejercicio laboral, al situar reglas y funciones que deben ser desarrolladas por cada uno de los miembros de la organización. En este sentido se torna indispensable que esta herramienta sea elaborada técnicamente puesto que así podrá ser utilizada de forma eficiente tanto por el personal que acaba de entrar a la institución en el marco de procesos de inducción como por colaboradores antiguos, para recordarles sus responsabilidades dentro de la empresa.

Elaboración del Manual de Funciones

La elaboración de un manual de funciones es un proceso participativo, en tanto considera la inclusión de todos los miembros de la organización, sobre todo de aquellos cargos cuya responsabilidad es la de dirigir los distintos departamentos de la institución y por tanto de hacer cumplir la ejecución del manual de funciones. La fase inicial de levantamiento de información para la elaboración del manual de funciones comprende tres técnicas que pueden ser aplicadas individualmente o en conjunto:

Figura 3: Técnicas de levantamiento de información



Elaborado por David Sandoval

El presente trabajo se acogió a los postulados antes mencionados, sin embargo, realizó una modificación a los mismos para adecuarse a las condiciones y requerimientos de la institución intervenida, es así que: con respecto a la primera fase sí se realizó una reunión con el jefe de la institución y los subalternos para explicar en qué consistiría la labor a realizarse. Sin embargo, en la segunda etapa no se realizó un levantamiento de procesos, sino más bien se realizó un levantamiento general de análisis de cargo debido a que esta institución no contaba con procesos estandarizados previamente. Finalmente, las técnicas de levantamiento de información no fueron entrevistas, sino más bien, consistieron en un conversatorio con el notario de la institución y la aplicación de una hoja de levantamiento de información a los funcionarios de la institución.

Es importante recalcar que el manual de funciones no es una herramienta estática, lejos de ello, los manuales de funciones al estar ser producto del devenir de la organización interna de la institución, son herramientas dinámicas que deben ser actualizadas de forma constante y oportuna. (Montalvan, 1999). En el marco de la presente investigación, se señala que los elementos antes señalados fueron parte de la recopilación de información y por tanto reflejan su existencia dentro del manual de funciones que fue producto de la presente investigación.

Análisis y Descripción de Cargos

El análisis de cargos es una fase fundamental y prioritaria para la realización del manual de funciones, puesto que brinda la información necesaria para el diseño del mismo, a continuación, se presentarán varias concepciones respecto de aquello que implica la realización de un análisis de cargo:

Desde una perspectiva inicial, se asume un análisis de cargos óptimo, es aquel que se encarga de ejecutar:

Un análisis y descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos etc.; es decir, todo lo que directamente o indirectamente influye o puede influir en el correcto desempeño de un puesto de trabajo (García, 2012)

Siguiendo esta línea, se plantea que el análisis de cargos “es un proceso que consiste en determinar mediante un riguroso estudio los elementos o características inherentes a cada puesto” (Dessler, 2001), en este sentido las implicaciones de un análisis de cargos son fundamentales para situar que el mismo debe ser realizado con la mayor prolijidad del caso, puesto que de este se desprenderán los insumos necesarios para comprender a profundidad tanto la estructura cuanto la organización interna de una empresa. Es así que:

La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende. (Chiavenato I. , 1999)

Existen autores que dan tanta relevancia al análisis de cargos, que plantean que este proceso es una parte esencial de las organizaciones, en tanto implica dar a conocer todos los espacios, áreas y cargos que conforman la estructura institucional, pero además propician la aproximación a las funciones que se desarrollan dentro de una empresa, siendo así que

Con base en este concepto, en teoría, y si las descripciones de puestos están hechas de manera correcta, la suma de las descripciones de cada puesto de la empresa nos llevaría a tener la descripción de los objetivos de la organización (Arévalo, 2009)

En función de todo lo señalado anteriormente, se plantea que la descripción de cargo posibilita delimitar y reconocer las actividades que se realizan dentro de un cargo, por tanto, permite dilucidar cuáles son las particularidades de un puesto laboral determinado dentro de la

organización. En este sentido el análisis de cargo posibilita el reconocimiento, clasificación y categorización de toda la información referente a las actividades ejecutadas dentro de un cargo de trabajo.

El presente trabajo realizó un análisis de cargo, en congruencia con lo que Chiavenato plantea respecto de la identificación de actividades y tareas a realizarse dentro de cada cargo que integra la institución. Sin embargo y pese a la identificación de las funciones, se reconoce que existió una dificultad importante para situar los métodos de ejecución de cada actividad, puestos que dada la inexistencia de estandarización previa de procesos dentro de la institución las nociones sobre los mismos por parte de la población objetivo eran endeble. Sin embargo, estas condiciones no impidieron hacer el inventario riguroso sobre las actividades que es en lo que se central el planteamiento de Chiavenato sobre la elaboración del análisis de cargo.

Perfil de Cargos

Un elemento fundamental que atraviesa la realización del manual de funciones en la relevancia que cobra el capital humano dentro del óptimo funcionamiento de una organización. Parte del funcionamiento óptimo del capital humano dentro de una organización está relacionado con una claridad estructural dentro de la misma, es que una institución con una organización interna sólida debe tener claridad en sus objetivos, estructuras jerárquicas y funcionales. Conseguir una estructura que denote la claridad antes mencionada implica necesariamente que la organización brinde información transparente y simplificada sobre las responsabilidades de cada uno de ellos dentro del cargo que ejercen.

Las condiciones de transparencia y claridad antes mencionadas requieren que la organización posea previo a la contratación de sus colaboradores un perfil de candidato, en el cual se detallen las aptitudes, actitudes, conocimientos, experticia y habilidades que el mismo debe poseer para realizar un desempeño óptimo dentro de la organización. (Martínez, 2015, págs. 11-12).

Además de lo antes mencionado, el perfil de cargos delimita los superiores y subordinados del puesto dentro de la organización, propiciando una ubicación clara respecto de los distintos cargos dentro de la institución, condición que promueve escenarios libres de conflictos y con tendencia al trabajo colaborativo y complementario.

Diseño de manual de funciones

Los autores en quienes el presente trabajo se basó para comprender las implicaciones del manual de funciones fueron (Aguilar, 2010), quien desde la producción teórica junto con el Centro de investigaciones de psicología de Oxalca, logra situar desde una panorámica general los componentes que deben integrar el manual de funciones y con ello la herramienta previa que requiere ser aplicada para la realización en del mismo, que es el cuestionario de descripción de cargo. Es que el aporte de este autor posibilitó tener la información necesaria para poseer condiciones previas óptimas a la realización del manual de funciones.

En función de lo antes planteado, dentro del desarrollo de la presente, se utilizó también el trabajo de (Arévalo, 2009), quien desde su labor logra diseñar un manual de funciones sintético, ordenado y esclarecedor para la institución. Dentro de este que ha propiciado un aporte central en el desarrollo del diseño del manual se plantean como elementos centrales los elementos incluidos a continuación.

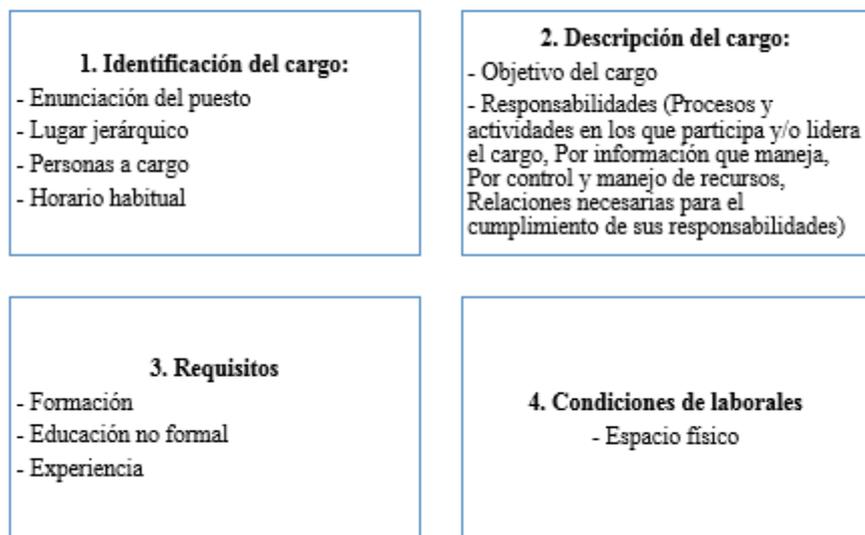
El primer componente es la identificación del cargo, que da información general respecto del cargo que se describe. Es así que sitúa la enunciación o nominación del puesto de trabajo, el lugar jerárquico y las personas a cargo que implica ese puesto. Es así que se considera que este apartado además de permitir situar jerárquicamente al cargo dentro del organigrama institucional, otorga información pertinente para una revisión general de la estructura de la organización.

El segundo apartado alude a la descripción del cargo. Este elemento permite situar las especificidades en cuanto a las tareas realizadas por el cargo descrito. Por ello está compuesto por los objetivos del cargo, en donde se señala la misión del puesto de trabajo. Las responsabilidades del cargo que a su vez están integradas por: procesos y actividades en los que participa y/o lidera el cargo, la información que es manejada dentro de ese puesto de trabajo, los recursos empleados por el cargo analizado, y las elaciones necesarias para el cumplimiento de sus responsabilidades, las cuales pueden ser tanto internas como externas.

El tercer elemento tres alude a las condiciones previas e ideales que debe poseer aquel que pretenda ocupar el cargo descrito dentro de la empresa. Por ello dentro de este apartado se detalla la formación que requiere un aspirante para aplicar al cargo; la educación no formal que se necesita para un desempeño exitoso dentro del cargo y la experiencia deseable para la plaza de trabajo.

Finalmente, las condiciones de laborales, son el último elemento considerado en el desarrollo del manual de funciones. Este apartado permite a la institución conocer las condiciones que presta para el desarrollo de sus trabajadores en términos materiales.

Figura 7: Componentes del diseño del manual de funciones



Elaborado por David Sandoval

En función de lo antes señalado, se procede a insertar la estructura del manual de funciones a continuación:

Entidad	MANUAL DE FUNCIONES	Fecha
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Enunciación del puesto:		
Lugar jerárquico:		
Personas a cargo:		
Horario habitual:		
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1. OBJETIVO DEL CARGO		
2.2. RESPONSABILIDADES		
2.2.1. Procesos y actividades en los que participa y/o lidera el cargo :		
2.2.2. Por información que maneja		
2.2.3. Por control y manejo de recursos		

2.3. RELACIONES NECESARIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS RESPONSABILIDADES		
Internos:		
Externos:		
3. REQUISITOS	Nivel requerido	
3.1. Formación	Culminado	En proceso
Bachiller		
Técnico		
Tecnología		
Postgrado:		
Postgrado:		
3.2. Educación no formal	Conocimiento certificado	Conocimiento no certificado
Microsoft Office, Internet		
Idiomas: Inglés		
3.3. Experiencia	Nivel requerido	
4. CONDICIONES DE LABORALES		
4.1 Espacio físico	Adecuado	Inadecuado
Iluminación		
Temperatura		
Ruido		
Ventilación		
Limpieza		
Agua potable		
Baño		

FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA

Paradigma de la investigación

Existen distintos paradigmas de investigación. Uno de los primeros paradigmas en desarrollarse en el marco de la lógica científica moderna es el paradigma positivista. Este paradigma se basa en nociones empíricas, pretende tener un asidero en el plano de lo medible

y concreto. Por tanto, necesariamente tiene implicaciones de orden cuantitativo. Además, este paradigma plantea la posibilidad de que el objeto de estudio de una investigación este aislado o escindido respecto del investigador (Ramos, 2015). Por tanto, plantea al conocimiento como una producción necesariamente neutral y objetiva. La división que el positivismo plantea entre objeto y sujeto, necesariamente implica una perspectiva ontológica de orden dualista, en tanto que sitúa la existencia de una realidad concreta que no depende de la perspectiva de quien investiga.

El segundo paradigma en desarrollarse es el post positivismo. Este paradigma tiene una relación con el positivismo en tanto continua con la propuesta de que la realidad y el investigador están separados (Ramos, 2015). En este sentido el paradigma post positivista continua con una perspectiva dualista de la realidad. Sin embargo y a diferencia del paradigma positivista, el post positivismo sitúa que la realidad no es un objeto que puede ser comprendido de forma completa por el científico, puesto que la realidad se verá necesariamente empañada por los propios intereses, ideas, expectativas del investigador. En este sentido el post positivismo asume que una objetividad total en el proceso investigativo, es una imposibilidad.

Frente al positivismo y al post positivismo, el paradigma constructivista se plantea como una contrapropuesta. La contraposición de este paradigma reside en que el mismo plantea desde una perspectiva ontológica no una posición dualista, sino más bien sitúa una forma de comprensión del mundo monista (Ramos, 2015). En la cual objeto de estudio y sujeto de investigación están unidos, por tanto, el fenómeno estudiado, deviene necesariamente de la perspectiva configurada por el investigador.

Frente a estos paradigmas, la presente investigación ha decidió adherirse a una propuesta más reciente, en tanto se sitúa con mayor coherencia respecto del procesos investigativos de la misma. Por tanto, se plantea que la presente investigación está alineado al paradigma emergente de las organizaciones. La presente investigación está inscrita en los paradigmas emergentes de las organizaciones, este paradigma surge de la necesidad de explicar desde una perspectiva ontológica, epistemológica y metodológica aquellos fenómenos que devienen del orden tanto interno cuanto externo de las organizaciones (Madrigal, 2013). La presente investigación se alinea a esta propuesta paradigmática en tanto sitúa su objeto de estudio en el campo de la gestión empresarial, interesándose particularmente por el diseño de un instrumento que incide en la organización interna de una empresa.

Enfoque de investigación

El enfoque de investigación al cual se adscribe el presente trabajo, es cualitativo, el cual tiene un carácter interdisciplinar. Este enfoque usualmente es empleado para realizar descripciones sobre fenómenos de distintas áreas científicas. Se plantea que la investigación cualitativa tiene un carácter inductivo, requiere de la comprensión del objeto de estudio no desde variables escindidas, sino más bien, desde una perspectiva holística.

Por tanto, un eje fundamental en el desarrollo de las investigaciones con enfoque cualitativo es la observación participante, mientras que las técnicas empleadas fueron entrevista, mientras que las herramientas utilizadas por esta investigación, en el marco del enfoque cualitativo, fueron la aplicación de checklist y el cuestionario de descripción de funciones. Estas condiciones posibilitan dilucidar las cualidades del objeto estudiado, cuestión que permite maximizar.

Tipo de estudios

La presente investigación se adscribe a dos tipos de estudio: Exploratorio y descriptivo

Estudios Exploratorio: Los estudios exploratorios suelen tener como objeto de investigación elementos que han sido poco indagados. En este sentido la revisión bibliográfica de los elementos a estudiarse suele tener una dimensión más pragmática, en la que pueden identificarse ideas poco específicas respecto de la temática (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1994).

El presente caso de estudio entra en el modelo exploratorio en tanto que, a pesar de la existencia de estudios sobre manuales de funciones, existen escasas de investigación en relación a manuales de funciones en el campo notarial.

El estudio exploratorio permite hacer una aproximación inicial a cualquier campo de estudio. En el caso de la presente investigación el método exploratorio posibilita realizar un acercamiento a las condiciones en las que se encuentra la organización interna de la Notaría Trigésima de Quito, condición necesaria dentro de la realización de cualquier proceso de levantamiento de información.

Estudios Descriptivos: Los estudios descriptivos tienen por finalidad situar las propiedades, características y particularidades de un objeto o fenómeno de estudio enmarcado dentro de una labor investigativa. En este sentido los estudios exploratorios tienen por finalidad recopilar

información de forma sistemática, para delimitar las variables que atraviesan su objeto de investigación, este tipo de estudio no tiene por finalidad relacionar las variables identificadas (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1994).

Luego de realizada una aproximación inicial, el método descriptivo posibilita categorizar, clasificar y distinguir los elementos encontrados dentro de la organización interna de la Notaría, en este sentido el método descriptivo permite conocer de forma sistemática cual es la dinámica institucional de la organización, y con ello extraer los insumos necesarios para hacer una descripción del funcionamiento de la misma.

Fuentes de Información

Las herramientas a utilizarse dentro de la presente investigación devienen de dos dimensiones: fuentes de información primaria y secundaria. Las fuentes primarias son aquellas que procuran información directa de los actores involucrados dentro del proceso investigativo, los datos primarios son obtenidos a través de la entrevista y el checklist.

Las fuentes de información secundaria otorgan información permiten comprender con mayor profundidad el fenómeno a intervenir, pese a que los datos brindados no serán producto de la intervención directa con los actores involucrados dentro de la investigación. En el marco de lo antes señalado, se plantea que las fuentes de información secundaria que comprendieron la presente información, provinieron de una exhaustiva revisión bibliográfica sobre manuales de funciones, así como normativas y reglamentación referente al funcionamiento notarial.

Instrumentos de investigación

La fase de levantamiento de información implicó la realización de un conversatorio con el notario, en la cual se recabaron datos generales de la empresa, además se realizó una intervención grupal a través del instrumento de checklist, el cual fue implementado con todos los colaboradores, cuestión que permitió situar a la indefinición de funciones dentro de la empresa como una problemática central de la institución. Este conversatorio no constó de preguntas estructuradas, puesto que se planteó que el mismo sea ejecutado en un amplio ambiente de confianza para poder explorar de una forma libre los mayores conflictos de la entidad analizada.

Otro instrumento fundamental en el desarrollo de la presente investigación fue el Checklist. Esta herramienta estuvo compuesta por 10 preguntas, las cuales estuvieron encaminadas a indagar respecto de las condiciones laborales en las que fungen los colaboradores, dando particular relevancia al componente de las funciones que realizan, así como las condiciones laboradas estructuradas en torno a estas.

Observación En el caso de la presente investigación se realizó la visita a las instalaciones de la notaría, durante la visita se pudo observar la interacción de los colaboradores con los clientes de la notaría, así también se pudo visualizar las interacciones existentes entre los miembros del equipo de trabajo.

El ultimo instrumento clave, que posibilitó la presente investigación fue el Cuestionario de análisis de puesto. Este instrumento estuvo integrado por dos partes. La primera parte contenía datos generales sobre el cargo analizado y estaba integrada por cinco ítems, mientras que la segunda parte hacia una exploración respecto de las funciones ejercidas por cada cargo, por lo cual se encontraba integrada por once preguntas situadas en una revisión de las especificidades del puesto de trabajo.

CAPÍTULO I

1. DIAGNOSTICO

1.1.Historia

La notaría Trigésima de Quito abrió sus servicios al público el 7 abril de 1981, durante todos esos años ha conseguido configurar una posición sólida entre sus clientes, así como también ha conseguido atraer nuevas carteras de usuarios. En su trayectoria el servicio que presta la organización ha sido caracterizado por brindar un servicio serio, confiable y efectivo a sus clientes, así como por propiciar condiciones de un manejo transparente y legítimo de los distintos procesos y tramites ejecutados en la institución

1.2.Misión

Dar fe pública, eficiente e incontrovertible, sobre documentos públicos o privados, actos y contratos que son legalizados en la Notaría Trigésima de Quito.

1.3.Visión

Ser una institución referente en la prestación de servicios notariales dentro del país, a través de un trabajo eficiente y oportuno brindado a los usuarios, por parte de profesionales capacitados en el área requerida.

1.4.Valores

- Eficiencia
- Seguridad
- Solvencia
- Solidez
- Responsabilidad
- Agilidad
- Buen trato

1.5. Organización

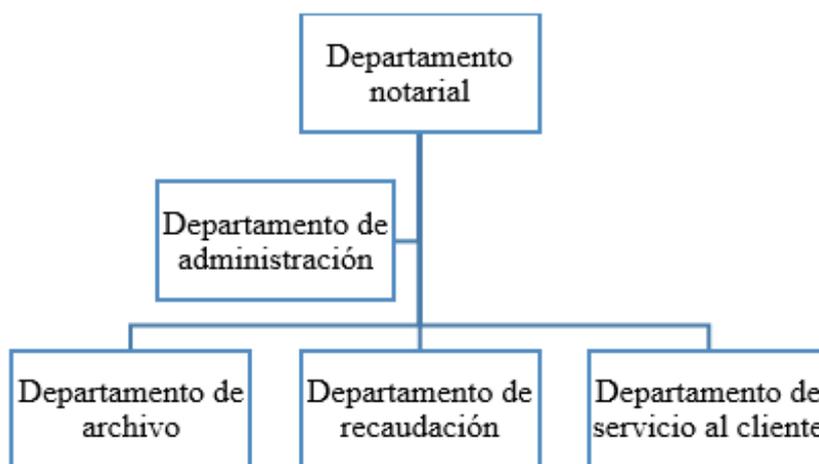
El mayor representante de la Notaría Trigésima de Quito, es el Notario, la estructura vertical de la notaría no obedece únicamente a condiciones endógenas de la organización, sino que deviene de las normativas a las cuales esta institución se encuentra suscrita, para identificar las funciones que el notario ejerce como máximo representante de la Notaría Trigésima de Quito, es indispensable remitirse a la Ley Notarial, que señala:

Art. 6.- Notarios son los funcionarios investidos de fe pública para autorizar, a requerimiento de parte, los actos, contratos y documentos determinados en las leyes. Para juzgarlos penalmente por sus actos oficiales gozarán de fuero de Corte; Art. 7.- Cada Notario ejercerá su función dentro del cantón para el que haya sido nombrado, cualquiera que sea el domicilio de los otorgantes, la ubicación de los bienes materia del acto o contrato o el lugar del cumplimiento de las obligaciones (Ecuador, Presidencia de la República, 1966)

1.6. Estructura Organizacional

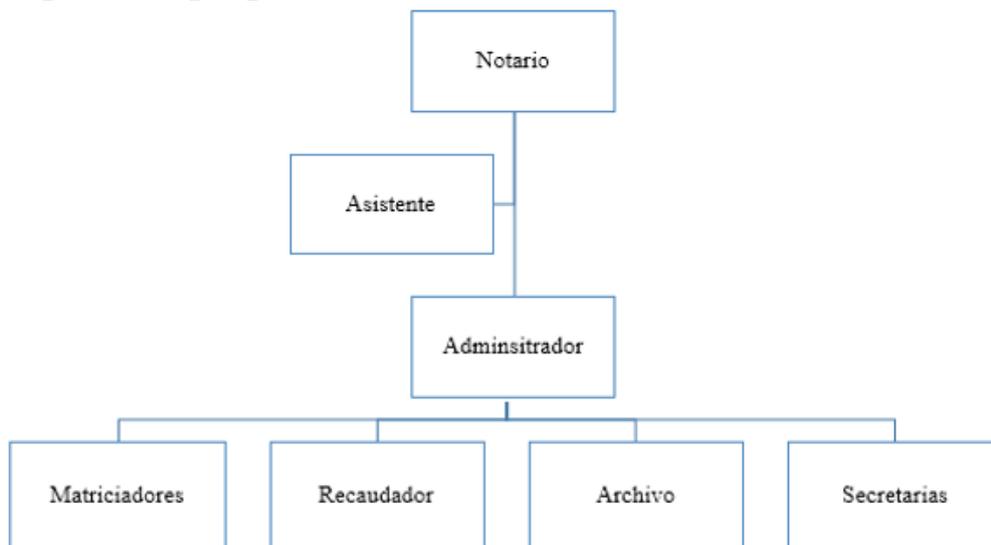
La Notaría Trigésima de Quito está integrada por 12 colaboradores, sus cargos dentro de la organización interna de la institución obedecen a una estructura jerárquica determinada, la cual consta en el siguiente organigrama:

Figura 8: Organigrama estructural



Elaborado por David Sandoval

Figura 9: Organigrama funcional



Elaborado por David Sandoval

1.7. Recursos humanos

En referencia a la gestión de recursos y talento humano, la Notaría Trigésima de Quito ha delimitado las funciones de sus colaboradores de forma vertical durante el momento de la contratación de los mismos, cuestión que dificulta el cumplimiento de objetivos y metas de atención por áreas, procedimientos y calidad de atención a los clientes.

1.8. Productos y servicios

En el apartado que consta a continuación se especifican los procesos realizados en la Notaría Trigésima de Quito, mismos que decantan en documentos legalizados notarialmente:

Figura 10: Documentos producidos

Declaración Juramentada	Poder Especial	Poder General	Procuración Judicial
Certificaciones de documentos	Divorcio por mutuo	Reconocimiento de Firmas	Contratos de Arrendamiento
Copias de archivo	Información Sumaria	Compra Venta	Capitulaciones matrimoniales
Cancelación de Hipoteca	Declaratoria de Propiedad Horizontal	Donación	Constitución de Hipoteca, etc.

Elaborado por David Sandoval

1.9. Clientes

Las Notarías prestan un servicio público, a todos aquellos que requieran legalizar documentos o actos en contextos libres de conflicto, en este sentido es imposible delimitar un perfil de clientes preciso, sin embargo, la condición elemental de la cartera de clientes de la notaría es que estos sean mayores de edad y gocen de sus derechos políticos y civiles.

1.10. Definición de funciones por cargo en la Notaría Trigésima

La definición de funciones elaborada en la presente investigación se alineó a la propuesta de Chiavenato (2007), y se tomó en consideración la figura 13 en los cuadros 1, 4, y 5 los cuales se verán representados respecto de las etapas de elaboración de un manual de cargos. Sin embargo, se realizaron modificaciones a este planteamiento teórico, en función del contexto institucional analizado y las posibilidades de recopilación de información que el mismo prestaba. Las modificaciones antes mencionadas pueden situarse en el acápite de fundamentación teórica, en el subtítulo nominado: Etapas de la descripción de cargos. En este recapitulo que los instrumentos que permitieron hacer la definición de funciones de la notaría trigésima fueron los siguientes instrumentos: Conversación con la máxima autoridad de la institución y aplicación de una adaptación del cuestionario para elaborar el análisis de puesto

avalado por la Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C., a todos los colaboradores de la institución. En función de lo antes mencionado, se sitúan las funciones descritas a continuación:

1.10.1 Cargo: Notario

- Autorizar los actos y contratos a que fueren llamados y redactar las correspondientes escrituras, salvo que tuvieren razón o excusa legítima para no hacerlo
- Protocolizar instrumentos públicos o privados por orden judicial o a solicitud de parte interesada patrocinada por abogado, salvo prohibición legal
- Autenticar las firmas puestas ante el en documentos que no sean escrituras públicas
- Dar fe de la supervivencia de las personas naturales
- Dar fe de la exactitud, conformidad y corrección de fotocopias y de otras copias producidas por procedimientos o sistema técnico.
- Levantar protestos por falta de aceptación o de pago de letras de cambio o pagarés a la orden particularizando el acto pertinente conforme a las disposiciones legales aplicables, actuación que no causará impuesto alguno.
- Intervenir en remates y sorteos a petición de parte e incorporar al Libro de Diligencias las actas correspondientes, así como las de aquellos actos en los que hubieren intervenido a rogación de parte.
- Conferir extractos en los casos previstos en la Ley
- Practicar reconocimiento de firmas.
- Receptar la declaración juramentada del titular de dominio, con la intervención de dos testigos idóneos que acrediten la necesidad de extinguir o subrogar, de acuerdo a las causales.
- Receptar la declaración juramentada del titular de dominio con intervención de dos testigos idóneos que acrediten que la persona que va a donar un bien, tenga bienes suficientes adicionales que garanticen su subsistencia.
- Receptar la declaración juramentada de quienes se creyeren con derecho a la sucesión de una persona difunta.
- Tramitar la solicitud de disolución de la sociedad de gananciales de consuno de los cónyuges, previo reconocimiento de las firmas.
- Autorizar la venta en remate voluntario de bienes raíces de personas menores que tengan la libre administración de sus bienes cumpliendo las disposiciones pertinentes de la Sección Décima Octava del Título Segundo del Código de Procedimiento Civil
- Receptar informaciones sumarias y de nudo hecho
- Sentar razón probatoria de la negativa de recepción de documentos o de pago de tributos por parte de los funcionarios públicos o agentes de recepción

- Protocolizar las capitulaciones matrimoniales, inventarios solemnes, poderes especiales, revocatorias de poder que los comerciantes otorgan a sus factores y dependientes para administrar negocios
- Practicar mediante diligencia notarial, requerimientos para el cumplimiento de la promesa de contrato como para la entrega de cosa debida y de la ejecución de obligaciones. (Ecuador, Presidencia de la República, 1966)

1.10.2 Cargo: Asistente notarial

- Ayudar en la investigación de asuntos relativos a la emisión de documentación notariada.
- Prestar asistencia y apoyo en los procedimientos de resolución de controversias, aplicación de sanciones, solicitudes que devengan de la documentación notarial.
- Participar en la elaboración de resoluciones, reglamentos, normas, procedimientos, acuerdos y demás actos jurídicos con instituciones externas, que incidan en el funcionamiento de la notaría.
- Dar apoyo en referencia a la gestión de recursos humanos.
- Gestionar la obtención de permisos, licencias que la notaría requiera para su óptimo funcionamiento.
- Gestionar el otorgamiento de exenciones fiscales en caso de que la notaría así lo requiera.
- Realizar trámites propios de la Notaría en instituciones externas
- Realizar las gestiones pertinentes ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en caso de que así sea requerido dentro de la institución.

1.10.3 Cargo: Administrador

- Cumplir los procedimientos y actividades propias del área de desempeño.
- Desempeñar funciones de oficina y de asistencia administrativa encaminadas a facilitar el desarrollo y ejecución de las actividades.
- Efectuar visitas al puesto supervisados.
- Llevar y mantener actualizados los registros de carácter notarial y administrativo.
- Realizar flujos de caja, declaraciones de impuestos, informes financieros, informes de nómina.
- Atender a los usuarios en caso de que sea necesario.
- Recibir, revisar, clasificar documentos notariales que requieran particular atención.

- Cumplir con el procedimiento de concertación de objetivos.
- Acatar las demás funciones inherentes a la naturaleza del cargo y las que le sean asignadas por el Jefe Inmediato o que le atribuya la ley.

1.10.4 Cargo: Archivista

- Recibir y verificar la documentación entregada por los matriciadores y secretarías.
- Elaborar viñetas para identificar los Archivistas.
- Atender requerimientos de documentación por parte de los usuarios.
- Gestionar las solicitudes de documentos del Notario y usuarios.
- Remitir la documentación que corresponda a quien la haya solicitado.
- Digitalizar la documentación, con el fin de mantener información actualizada y fortalecer el control interno para facilitar la búsqueda y ubicación de la misma.
- Velar que la documentación que corresponda a la Notaría se encuentre debidamente ordenada, archivada y resguardada.

1.10.5 Cargo: Secretaria

- Mantener de forma completa y actualizada los registros de Notaría.
- Apoyar el desarrollo de las funciones del Notario y funcionarios de la institución.
- Concertar entrevistas y reuniones en casos específicos.
- Atención al cliente.

1.10.6 Cargo: Cajero

- Efectuar la apertura de caja e ingresar al sistema el saldo del día anterior.
- Mantener un volumen adecuado de efectivo en la caja.
- Realizar el cierre de caja y su cuadratura, solicitando el visado al Administrador.
- Custodiar con celo el dinero con el cual opera.
- Realizar el proceso diario de apertura y cierre de la gestión operacional.
- Atención al público.

1.10.7 Cargo: Matriciador

- Atención al público.
- Elaboración de actas.
- Elaboración de matrices de escrituras en base a pedidos y minutas de abogados y usuarios.

- Revisa que los documentos y habilitantes estén completos y correctos

Luego de realizado un análisis situacional de la organización, que al tiempo comprendió una descripción de cargos, se detectó la inexistencia de procesos de estandarización en el ámbito laboral, lo que implica a su vez la carencia de esta organización de un manual de funciones que les posibilite agilizar y fortalecer sus condiciones de organización interna.

Debido a esto se ha observado que existe una delimitación endeble de las funciones de la empresa, cuestión que hace propensa a la organización a sufrir conflictos de autoridad por dentro de su ordenamiento, así como evasión de responsabilidades por parte de los colaboradores, siendo por ello indispensable iniciar a estandarizar los procesos dentro de la institución a través de instrumentos como el manual de funciones.

En el marco de lo antes expuesto se plantea que el manual de funciones es una herramienta idónea para iniciar con la estandarización de procesos dentro de la organización, puesto que esta herramienta además de ser de fácil acceso para cualquier miembro de la organización, permite desde sus propias características brindar un panorama general de los cargos existentes dentro de la organización y de las actividades que cada colaborador debe cumplir dentro de la misma. Facilitando así clarificar las responsabilidades de cada cargo, el lugar jerárquico de los puestos de trabajo, mejorando de esta manera la dinámica interna de la organización estudiada.

1.11. Análisis situacional de la organización

En el Cantón Quito, funcionan cerca de 40 notarías (Ecuador, Consejo Nacional de la Judicatura, 2019), las cuales prestan servicios comunes a los distintos usuarios, sin embargo el tiempo de espera por cada trámite notarial es una condición dependiente de la organización interna de cada notaría, condición que se encuentra influida por la cantidad de funcionarios que operen en ésta, los procedimientos internos que agilicen la ejecución de los trámites, entre otros factores.

En este escenario, la Notaría Trigésima de Quito, es una organización encargada de prestar servicios notariales al público en general, a través de una atención caracterizada por el buen trato, información eficiente y prestación de asesoría oportuna a todos los usuarios del servicio que así lo solicitan.

1.12. Diagnóstico Inicial

En función de lo identificado durante esta fase, se concluye que la institución analizada no posee ningún tipo de estandarización de procesos, por lo cual la inexistencia del manual de funciones cobra particular relevancia al considerar la indefinición de funciones que atraviesa la dinámica institucional.

Por ello pese a los criterios que emplea la organización para garantizar un servicio óptimo a sus usuarios se ha detectado que internamente existen condiciones que dificultan la organización interna de la institución: la existencia de duplicación de esfuerzos para la ejecución de una tarea, la débil determinación de responsables de las tareas a ejecutarse por el cargo ocupado ha mermado el clima laboral y la comunicación institucional, condición que a futuro puede provocar fuertes complicaciones no solo a nivel interno, sino también reflejarse en la atención prestada a los usuarios.

El checklist, fue el instrumento principal para la realización del presente diagnóstico. Esta herramienta consiste en una:

Lista de verificación de preguntas que puede ayudar a determinar fortalezas y debilidades específicas en el área funcional del negocio. Una respuesta de no a cualquier pregunta podría indicar una debilidad potencial, aunque la importancia estratégica y las implicaciones de las respuestas negativas, por supuesto, variarán según la organización, la industria y la gravedad de la debilidad. Las respuestas positivas o afirmativas a las preguntas de la lista de verificación sugieren áreas potenciales de fortaleza (David, 2007)

Para la aplicación de checklist se requirió de forma previa la aprobación del notario, como máxima autoridad de la institución. Tras de la aprobación, se realizó una convocatoria a través de una notificación escrita en la cual se informaba a toda la planta de colaboradores de la actividad a realizarse. Una vez socializada la actividad, junto con los objetivos planteados, se aplicó el checklist a todos los funcionarios de la institución.

El checklist estuvo integrado por 10 preguntas, de las cuales. Mismas que permitieron identificar de forma general el panorama institucional respecto de su dinámica de organización interna.

CHECKLIST			
ORD.	PREGUNTAS	Respuestas	
		Si	No
1	¿Cree que le informaron correctamente sus funciones al momento de ingresar a la Notaría?		X
2	¿Piensa usted que hay una estructura definida en la Notaría?	X	

3	¿Sabe cuáles son los cargos dentro de la organización?	X	
4	¿Conoce si existe algún Organigrama en la Notaría?		X
5	¿Sabe las funciones específicas que debería tener de acuerdo a su cargo?		X
6	¿Cree que todos sus pares tienen las mismas funciones?		X
7	¿Cree que todos tienen el mismo conocimiento?		X
8	¿Cree que todos tienen la misma carga laboral?		X
9	¿Piensa usted que todos los miembros de la organización son indispensables?		X
10	¿Piensa usted que le serviría un documento con sus funciones principales?	X	

Elaborado por David Sandoval

La primera pregunta del instrumento fue: ¿Cree que le informaron correctamente sus funciones al momento de ingresar a la Notaría? A esta pregunta la mayor parte de la población objetivo respondió que no, cuestión que da cuenta de que desde que el personal ingresó a la institución las funciones a ejercer por parte de eran difusas. Esto se comprueba a través del cuestionario realizado a los funcionarios de la notaría donde manifiestan que ninguno conoce de tal cosa y la explicación de por qué no conocen. Los resultados de esta pregunta fueron analizados con mayor profundidad a través del Cuestionario de descripción de cargos, a través de la pregunta: ¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa? Esta pregunta se tornó relevante para situar el lugar de proveniencia de la información sobre las funciones a ejecutar dentro de la empresa por parte de los colaboradores.

La segunda pregunta realizada ¿Piensa usted que hay una estructura definida en la Notaría? A esta pregunta el total de la población señaló que bajo su percepción la estructura organizacional de la Notaría es definida, cuestión que puede asociarse a la estructura evidentemente jerárquica de la misma. En un momento más avanzado del proceso, esta interrogante fue complementada con ¿Qué tipo de funciones desempeña de dirección, de coordinación u operativas?, pregunta que deviene del cuestionario de descripción de cargos y permite situar de forma más profunda las nociones que los colaboradores poseen respecto de la estructura y funcionalidad dentro de la organización.

La tercera pregunta del checklist fue: ¿Sabe cuáles son los cargos dentro de la organización? A esta pregunta y dado el volumen de la institución todos los colaboradores respondieron afirmativamente. Condición que se asocia, más que a una adecuada definición de los cargos, deviene de las características de una institución con una planta de personal pequeña. A partir de los resultados arrojados por este instrumento, se decidió profundizar el conocimiento respecto de estos a partir de la aplicación del cuestionario de descripción de cargo, en el cual se situó una pregunta para ahondar en las nociones que los colaboradores poseían respecto de

las funciones de cargo: ¿Cuáles son las funciones específicas que desarrolla usted dentro de la organización?

La cuarta pregunta del checklist refería al conocimiento del organigrama de la institución. Frente a esta interrogante ninguno de los funcionarios conocía de la existencia de este dentro de la institución, debido a la inexistencia del mismo. Respecto del conocimiento de las funciones específicas del cargo, no todos los colaboradores manifiesta conocerlas de forma clara, mientras que el resto desconoce las mismas. Con el objetivo de maximizar el conocimiento respecto del conocimiento que los colaboradores poseen sobre el orden de su organización y los requisitos necesarios para desenvolverse en un cargo dentro de una organización se emplearon preguntas del cuestionario de análisis de cargo, las cuales fueron: ¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?; ¿Qué habilidades debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?; ¿Qué nivel de estudios se requiere para poder realizar el trabajo?

Otra pregunta, parte del checklist, que arrojo un dato importante refiere a la repartición de la carga laboral. Según lo observado se conoce que gran parte de los integrantes de la organización perciben que la distribución de la carga de trabajo es inequitativa. Con la finalidad de explorar la noción de inequidad en la repartición de la carga laboral, se plantearon preguntas dentro del cuestionario de análisis de cargo que permitían ampliar esta perspectiva, las mismas refieren a: ¿Cuáles son las funciones que usted comparte con todo el personal de la organización?; ¿Cuáles son las funciones que realiza si usted dirige personal?

En ese escenario se logró situar que la por organización estaba caracterizada por una definición de funciones endeble que debilitaba las capacidades de la organización en gran medida, siendo así urgente el diseño de un manual de funciones que fortalezca la organización interna de la entidad estudiada. El diseño de un manual de funciones dada la información en obtenida se torna indispensable también desde la percepción de los trabajadores. Quienes consideran en su totalidad que un documento que delimite sus funciones de cargo, mejoraría sus condiciones laborales.

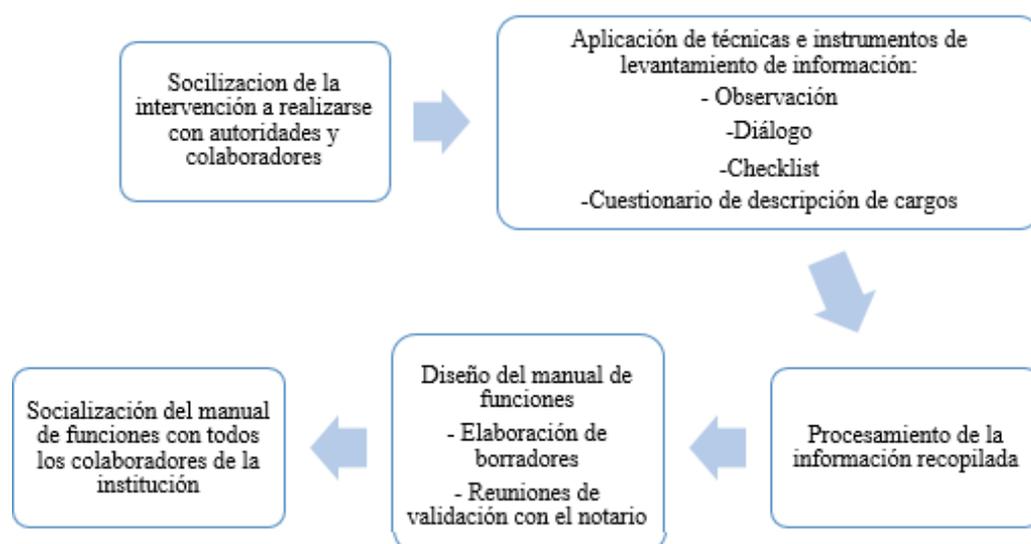
CAPÍTULO II

2.1. Propuesta

El objetivo de la presente es que los colaboradores que integran la estructura organizacional de la Notaría Trigésima de Quito accedan a un instrumento que cuenta con datos actualizados, sistematizados y claros sobre las funciones que deben ejecutarse en su organización, así como los responsables del ejercicio de las mismas. Mejorando así el conocimiento que ellos poseen respecto de las obligaciones, la estructura organizacional, condiciones de funcionalidad, jerarquía y líneas de comunicación existentes en la empresa. Para así mejorar y dinamizar la coordinación institucional de esta agencia.

La metodología empleada para la elaboración del presente manual se situó a una adecuación de las etapas de análisis de cargos planteadas por Chiavenato, para a partir de ello, situar la información necesaria de cada puesto de trabajo para el desarrollo del manual de funciones y para la comprensión integral de la organización. Es a partir de ello, que empleando el modelo de manual de funciones de Arévalo (2009), se sistematizó la información para obtener como producto el manual de funciones que comprende la presente investigación.

Figura 11: Metodología



Elaborado por David Sandoval

2.2. Manual de responsabilidades y perfiles de cargo

El material situado a continuación es producto de un trabajo exploratorio sobre la descripción de cargos de la Notaría Trigésima de la ciudad de Quito. Además de devenir de fuentes directas de información que posibilitaron aproximarse a las condiciones de organización interna de la institución estudiada, este producto es a su vez el resultado de un trabajo de indagación bibliográfica, el cual posibilitó identificar diversos formatos de manuales de funciones.

A partir de los modelos identificados, se seleccionó el manual de descripción de cargos de Arévalo (2009), puesto que el mismo presentaba la estructura más clara, sintética y sistemática para alcanzar propiciar la realización de un producto óptimo y de utilidad para la entidad analizada. La información que consta en la descripción de cada uno de los cargos deviene de la aplicación de un checklist a cada uno de los colaboradores que integran la institución analizada.

En función de lo antes señalado y acogiendo la propuesta que realiza Arévalo (2009) para la realización del manual de funciones. El manual de funciones desarrollado en la presente intervención posee cuatro elementos esenciales: identificación del cargo, descripción del cargo, requisitos y condiciones de laborales.

El primer componente, identificación del cargo, da información general respecto del cargo que se describe. Es así que sitúa la enunciación o nominación del puesto de trabajo, el lugar jerárquico y las personas a cargo que implica ese puesto. Es así que se considera que este apartado además de permitir situar jerárquicamente al cargo dentro del organigrama institucional, otorga información pertinente para una revisión general de la estructura de la organización. Uno de los aportes importantes de este apartado es que al aclarar la dimensión jerárquica de cada puesto de trabajo disminuye la posibilidad de conflictos por superposición de autoridad.

El segundo apartado hace referencia a la descripción del cargo. Este elemento permite situar las especificidades en cuanto a las tareas realizadas por el cargo descrito. Por ello está compuesto por los objetivos del cargo, en donde se señala la misión del puesto de trabajo. Las responsabilidades del cargo que a su vez están integradas por: procesos y actividades en los que participa y/o lidera el cargo, la información que es manejada dentro de ese puesto de trabajo, los recursos empleados por el cargo analizado, y las relaciones necesarias para el cumplimiento de sus responsabilidades, las cuales pueden ser tanto internas como externas. Por tanto, se considera que este apartado, al aludir a las actividades a realizar dentro del mismo

permite dilucidar de forma clara cuales son las funciones de cada cargo, previniendo posibles evasiones de responsabilidad.

El elemento tres alude a las condiciones previas e ideales que debe poseer aquel que pretenda ocupar el cargo descrito dentro de la empresa. Por ello dentro de este apartado se detalla la formación que requiere un aspirante para aplicar al cargo; la educación no formal que se necesita para un desempeño exitoso dentro del cargo y la experiencia deseable para la plaza de trabajo. Este elemento del manual de funciones es idóneo para tener una base en caso de que se requiera contratar personal nuevo para desempeñarse en el cargo.

Finalmente, las condiciones de laborales, son el último elemento considerado en el desarrollo del manual de funciones. Este apartado permite a la institución conocer las condiciones que presta para el desarrollo de sus trabajadores en términos materiales.

En función de lo antes señalado, se plantea que cada uno de los componentes del manual de funciones es fundamental, puesto que cada apartado permite que esta herramienta genere importantes aportes para el ordenamiento institucional y el fortalecimiento de la organización interna de la entidad.

Los manuales de funciones que se presentan a continuación han tomado en consideración la integralidad de la estructura de la institución analizada. En este sentido se han considerado todos los cargos que integran la entidad. Por tanto, se han diseñado 6 manuales de funciones, respecto de los cargos del: Notario, asistente notarial, administrador, secretaria, archivo y recaudador.

A partir de ello se recalca que el producto de evidenciarse a continuación se ha basado en el numeral 2.2.1, en el que se señala que la proveniencia de la información levantada en el diagnóstico fue efecto de un trabajo diagnóstico con todos los colaboradores de la institución, es así que esta información se torna en la materia prima para el diseño de los manuales resultantes de la presente intervención.

NOTARÍA 30 QUITO	MANUAL DE FUNCIONES	29/06/19
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Enunciación del puesto:	Notario	
Lugar jerárquico:	Ninguno	
Personas a cargo:	11	
Horario habitual:	8:00 (A.M) - 5:00 (P.M) de lunes a - Total horas semanales: 40 / Jornada: continua.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1. OBJETIVO DEL CARGO		
Dar fe pública para autorizar, a requerimiento de parte, los actos, contratos y documentos determinados en las leyes. Para juzgarlos penalmente por sus actos oficiales gozarán de fuero de Corte (Art. 6 de la Ley Notarial)		
2.2. RESPONSABILIDADES		
2.2.1. Procesos y actividades en los que participa y/o lidera el cargo :		
<ul style="list-style-type: none"> • Autorizar los actos y contratos a que fueren llamados y redactar las correspondientes escrituras, salvo que tuvieren razón o excusa legítima para no hacerlo. • Protocolizar instrumentos públicos o privados por orden judicial o a solicitud de parte interesada patrocinada por abogado, salvo prohibición legal. • Autenticar las firmas puestas ante el en documentos que no sean escrituras públicas • Dar fe de la supervivencia de las personas naturales. • Dar fe de la exactitud, conformidad y corrección de fotocopias y de otras copias producidas por procedimientos o sistemas técnico. • Levantar protestos por falta de aceptación o de pago de letras de cambio o pagarés a la orden particularizando el acto pertinente conforme a las disposiciones legales aplicables, actuación que no causará impuesto alguno. • Intervenir en remates y sorteos a petición de parte e incorporar al Libro de Diligencias las actas correspondientes, así como las de aquellos actos en los que hubieren intervenido a rogación de parte. • Conferir extractos en los casos previstos en la Ley. • Practicar reconocimiento de firmas. 		

- Receptar la declaración juramentada del titular de dominio, con la intervención de dos testigos idóneos que acrediten la necesidad de extinguir o subrogar, de acuerdo a las causales.
- Receptar la declaración juramentada del titular de dominio con intervención de dos testigos idóneos que acrediten que la persona que va a donar un bien, tenga bienes suficientes adicionales que garanticen su subsistencia.
- Receptar la declaración juramentada de quienes se creyeren con derecho a la sucesión de una persona difunta.
- Tramitar la solicitud de disolución de la sociedad de gananciales de consuno de los cónyuges, previo reconocimiento de las firmas.
- Autorizar la venta en remate voluntario de bienes raíces de personas menores que tengan la libre administración de sus bienes cumpliendo las disposiciones pertinentes de la Sección Décima Octava del Título Segundo del Código de Procedimiento Civil.
- Receptar informaciones sumarias y de nudo hecho.
- Sentar razón probatoria de la negativa de recepción de documentos o de pago de tributos por parte de los funcionarios públicos o agentes de recepción.
- Protocolizar las capitulaciones matrimoniales, inventarios solemnes, poderes especiales, revocatorias de poder que los comerciantes otorgan a sus factores y dependientes para administrar negocios.
- Practicar mediante diligencia notarial, requerimientos para el cumplimiento de la promesa de contrato como para la entrega de cosa debida y de la ejecución de obligaciones.

2.2.2. Por información que maneja

Documentos notariales

Informes declaratorios al Consejo de la Judicatura

2.2.3. Por control y manejo de recursos	Computadora
	Impresora
	Teléfono

2.3. RELACIONES NECESARIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS RESPONSABILIDADES

Internos:	Toda la organización
Externos:	Ministerio de Relaciones Laborales
	Consejo de la Judicatura

	Función Judicial S.R.I Instituciones bancarias	
3. REQUISITOS	Nivel requerido	
3.1. Formación	Culminado	En proceso
Bachiller		
Técnico		
Tecnología		
Pregrado: Abogado, Doctor en Jurisprudencia	X	
Postgrado: Derecho notarial, civil o áreas a fines		X
3.2. Educación no formal	Con certificación	Sin certificación
Microsoft Office, Internet		X
Idiomas: Inglés	No	No
3.3. Experiencia	Nivel requerido	
En la función judicial	5 años	
4. CONDICIONES DE LABORALES		
4.1 Espacio físico	Adecuado	Inadecuado
Iluminación	X	
Temperatura	X	
Ruido	X	
Ventilación	X	
Limpieza	X	
Agua potable	X	
Baño	X	

Elaborado por David Sandoval, basado en (Arévalo, 2009)

NOTARÍA 30 QUITO	MANUAL DE FUNCIONES	29/06/19
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Enunciación del puesto:	Asistente notarial	
Lugar jerárquico:	Notario	
Personas a cargo:	Notarial 11	
Horario habitual:	8:00 (A.M) - 5:00 (P.M) de lunes a - Total horas semanales: 40 / Jornada: continua.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1. OBJETIVO DEL CARGO		
Proporcionar asistencia y apoyo jurídico en varias temáticas y elementos clave de orden administrativo y jurídico al Notario.		
2.2. RESPONSABILIDADES		
2.2.1. Procesos y actividades en los que participa y/o lidera el cargo :		
<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar en la investigación de asuntos relativos a la emisión de documentación notariada. • Prestar asistencia y apoyo en los procedimientos de resolución de controversias, aplicación de sanciones, solicitudes que devengan de la documentación notarial. • Participar en la elaboración de resoluciones, reglamentos, normas, procedimientos, acuerdos y demás actos jurídicos con instituciones externas, que incidan en el funcionamiento de la notaría. • Dar apoyo en referencia a la gestión de recursos humanos. • Gestionar la obtención de permisos, licencias que la notaría requiera para su óptimo funcionamiento. • Gestionar el otorgamiento de exenciones fiscales en caso de que la notaría así lo requiera. • Realizar trámites propios de la Notaría en instituciones externas. • Realizar las gestiones pertinentes ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en caso de que así sea requerido dentro de la institución. 		
2.2.2. Por información que maneja		
<ul style="list-style-type: none"> • Documentos notariales 		

<ul style="list-style-type: none"> • Informes declaratorios al Consejo de la Judicatura 		
2.2.3. Por control y manejo de recursos	Computadora Impresora Teléfono	
2.3. RELACIONES NECESARIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS RESPONSABILIDADES		
Internos:	Toda la organización	
Externos:	Ministerio de Relaciones Laborales Consejo de la Judicatura S.R.I Instituciones bancarias	
3. REQUISITOS	Nivel requerido	
3.1. Formación	Culminado	En proceso
Bachiller		
Técnico		
Tecnología		
Pregrado: Abogado, Doctor en Jurisprudencia, Administración de empresas , Gestión de talento humano, afines	X	X
Postgrado: Derecho notarial, civil o áreas a fines		X
3.2. Educación no formal	Con certificación	Sin certificación
Microsoft Office, Internet		X
Idiomas: Inglés	No	No
3.3. Experiencia	Nivel requerido	
En áreas administrativas, judiciales o afines.	1 años	
4. CONDICIONES DE LABORALES		
4.1 Espacio físico	Adecuado	Inadecuado
Iluminación	X	

Temperatura	X	
Ruido	X	
Ventilación	X	
Limpieza	X	
Agua potable	X	
Baño	X	

Elaborado por David Sandoval, basado en (Arévalo, 2009)

NOTARÍA 30 QUITO	MANUAL DE FUNCIONES	29/06/19
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Enunciación del puesto:	Administrador	
Lugar jerárquico:	Notario	
Personas a cargo:	9	
Horario habitual:	8:00 (A.M) - 5:00 (P.M) de lunes a - Total horas semanales: 40 / Jornada: continua.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1. OBJETIVO DEL CARGO		
Realiza actividades de apoyo para dinamizar el manejo y organización del personal perteneciente a la notaría. Siendo un elemento mediador entre la cadena de mando que conforma la organización.		
2.2. RESPONSABILIDADES		
2.2.1. Procesos y actividades en los que participa y/o lidera el cargo :		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir los procedimientos y actividades propias del área de desempeño. • Desempeñar funciones de oficina y de asistencia administrativa encaminadas a facilitar el desarrollo y ejecución de las actividades. • Efectuar visitas al puesto supervisados. • Llevar y mantener actualizados los registros de carácter notarial y administrativo. • Atender a los usuarios en caso de que sea necesario. • Recibir, revisar, clasificar documentos notariales que requieran particular atención. • Cumplir con el procedimiento de concertación de objetivos. • Acatar las demás funciones inherentes a la naturaleza del cargo y las que le sean asignadas por el Jefe Inmediato o que le atribuya la ley. • Declaraciones de impuesto de la institución. • Control de flujos de caja. • Asumir todas las actividades referentes al área contable y financiera dentro de la institución. 		
2.2.2. Por información que maneja		
<ul style="list-style-type: none"> • Informes de desempeño • Informes de nómina 		

Derecho notarial, civil o áreas a fines		
3.2.Educación no formal	Con certificación	Sin certificación
Microsoft Office, Internet		X
Idiomas: Inglés	No	No
3.3. Experiencia	Nivel requerido	
En la función judicial	5 años	
4. CONDICIONES DE LABORALES		
4.1 Espacio físico	Adecuado	Inadecuado
Iluminación	X	
Temperatura	X	
Ruido	X	
Ventilación	X	
Limpieza	X	
Agua potable	X	
Baño	X	

Elaborado por David Sandoval, basado en (Arévalo, 2009)

NOTARÍA 30 QUITO	MANUAL DE FUNCIONES	29/06/19
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Enunciación del puesto:	Secretaria	
Lugar jerárquico:	Administrador	
Personas a cargo:	Ninguno	
Horario habitual:	8:00 (A.M) - 5:00 (P.M) de lunes a - Total horas semanales: 40 / Jornada: continua.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1. OBJETIVO DEL CARGO		
Colaborar en forma oportuna y eficiente en los procesos administrativos y en la atención de clientes , brindando al notario y equipo de trabajo, apoyo en el cumplimiento de las tareas y procesos.		
2.2. RESPONSABILIDADES		
2.2.1. Procesos y actividades en los que participa y/o lidera el cargo:		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener de forma completa y actualizada los registros de Notaría. • Apoyar el desarrollo de las funciones del Notario y funcionarios de la institución. • Concertar entrevistas y reuniones en casos específicos. • Atención al cliente. 		
2.2.2. Por información que maneja		
<ul style="list-style-type: none"> • Informes de notificación sobre anomalías en caso de que existan. 		
2.2.3. Por control y manejo de recursos	Computadora Impresora Teléfono	
2.3. RELACIONES NECESARIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS RESPONSABILIDADES		
Internos:	Toda la organización	
Externos:	Ninguna	
3. REQUISITOS		
	Nivel requerido	
3.1. Formación	Culminado	En proceso
Bachiller	X	

Técnico		
Tecnología		
Pregrado: Administración de empresa, afines		X
Postgrado: Administración de empresas, gestión de talento humano, afines.		
3.2. Educación no formal	Conocimiento certificado	Conocimiento no certificado
Microsoft Office, Internet		X
Idiomas: Inglés	No	No
3.3. Experiencia	Nivel requerido	
En áreas administrativas, judiciales o afines.	2 años	
4. CONDICIONES DE LABORALES		
4.1. Espacio físico	Adecuado	Inadecuado
Iluminación	X	
Temperatura	X	
Ruido	X	
Ventilación	X	
Limpieza	X	
Agua potable	X	
Baño	X	

Fuente: Autoría propia, basado en (Arévalo, 2009)

NOTARÍA 30 QUITO	MANUAL DE FUNCIONES	29/06/19
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Enunciación del puesto:	Archivista	
Lugar jerárquico:	Administrador	
Personas a cargo:	Ninguno	
Horario habitual:	8:00 (A.M) - 5:00 (P.M) de lunes a - Total horas semanales: 40 / Jornada: continua.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1. OBJETIVO DEL CARGO		
Prestar apoyo en el resguardo de documentos, expedientes y demás información de interés para la notaría.		
2.2. RESPONSABILIDADES		
2.2.1. Procesos y actividades en los que participa y/o lidera el cargo:		
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir y verificar la documentación entregada por los matriciadores y secretarías. • Elaborar viñetas para identificar los archivadores. • Atender requerimientos de documentación por parte de los usuarios. • Gestionar las solicitudes de documentos del Notario y usuarios. • Remitir la documentación que corresponda a quien la haya solicitado. • Digitalizar la documentación, con el fin de mantener información actualizada y fortalecer el control interno para facilitar la búsqueda y ubicación de la misma. • Velar que la documentación que corresponda a la Notaría se encuentre debidamente ordenada, archivada y resguardada. 		
2.2.2. Por información que maneja		
<ul style="list-style-type: none"> • Informes que han sido ingresados en el sistema notarial. 		
2.2.3. Por control y manejo de recursos	Computadora Impresora Teléfono	
2.3. RELACIONES NECESARIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS RESPONSABILIDADES		
Internos:	Toda la organización	

Externos:	Ninguna	
3. REQUISITOS	Nivel requerido	
3.1. Formación	Culminado	En proceso
Bachiller	X	
Técnico		
Tecnología		
Pregrado: Administración de empresa, afines		X
Postgrado: Administración de empresas, gestión de talento humano, afines.		
3.2. Educación no formal	Conocimiento certificado	Conocimiento no certificado
Sistemas: Microsoft Office, Internet		X
Idiomas: Inglés	No	No
3.3. Experiencia	Nivel requerido	
En áreas administrativas, judiciales o afines.	1 años	
4. CONDICIONES DE LABORALES		
4.1 Espacio físico	Adecuado	Inadecuado
Iluminación	X	
Temperatura	X	
Ruido	X	
Ventilación	X	
Limpieza	X	
Agua potable	X	
Baño	X	

Elaborado por David Sandoval, basado en (Arévalo, 2009)

NOTARÍA 30 QUITO	MANUAL DE FUNCIONES	29/06/19
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Enunciación del puesto:	Cajero	
Lugar jerárquico:	Administrador	
Personas a cargo:	Ninguno	
Horario habitual:	8:00 (A.M) - 5:00 (P.M) de lunes a - Total horas semanales: 40 / Jornada: continua.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1. OBJETIVO DEL CARGO		
Efectuar con eficiencia las transacciones entre la Notaría y sus clientes cumpliendo con normas y procedimientos de recepción de recursos financieros.		
2.2. RESPONSABILIDADES		
2.2.1. Procesos y actividades en los que participa y/o lidera el cargo :		
<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar la apertura de caja e ingresar al sistema el saldo del día anterior. • Mantener un volumen adecuado de efectivo en la caja. • Realizar el cierre de caja y su cuadratura, solicitando el visado al Administrador. • Custodiar con celo el dinero con el cual opera. • Realizar el proceso diario de apertura y cierre de la gestión operacional. • Atención al público. 		
2.2.2. Por información que maneja		
<ul style="list-style-type: none"> • Informes de flujo de caja. 		
2.2.3. Por control y manejo de recursos	Computadora Impresora Teléfono	
2.3. RELACIONES NECESARIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS RESPONSABILIDADES		
Internos:	Toda la organización	
Externos:	Ninguna	
3. REQUISITOS	Nivel requerido	
3.1. Formación	Culminado	En proceso

Bachiller	X	
Técnico		
Tecnología		
Postgrado: Contabilidad, Finanzas		X
Postgrado: Administración de empresas, gestión de talento humano, afines.		
3.2. Educación no formal	Conocimiento certificado	Conocimiento no certificado
Microsoft Office, Internet		X
Idiomas: Inglés	No	No
3.3. Experiencia	Nivel requerido	
En áreas administrativas, judiciales o afines.	1 años	
4. CONDICIONES DE LABORALES		
4.1 Espacio físico	Adecuado	Inadecuado
Iluminación	X	
Temperatura	X	
Ruido	X	
Ventilación	X	
Limpieza	X	
Agua potable	X	
Baño	X	

Elaborado por David Sandoval, basado en (Arévalo, 2009)

NOTARÍA 30 QUITO	MANUAL DE FUNCIONES	29/06/19
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Enunciación del puesto:	Matriciador	
Lugar jerárquico:	Administrador	
Personas a cargo:	Ninguno	
Horario habitual:	8:00 (A.M) - 5:00 (P.M) de lunes a - Total horas semanales: 40 / Jornada: continua.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1. OBJETIVO DEL CARGO		
Ser un punto de apoyo para la actividad notarial. A través de su gestión propicia que los documentos receptados por el notario cumplan con todos los requerimientos de ley previo a su firma.		
2.2. RESPONSABILIDADES		
2.2.1. Procesos y actividades en los que participa y/o lidera el cargo :		
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al público. • Elaboración de actas. • Elaboración de matrices de escrituras en base a pedidos y minutas de abogados y usuarios. • Revisa que los documentos y habilitantes estén completos y correctos. 		
2.2.2. Por información que maneja		
<ul style="list-style-type: none"> • Escritos notariales. 		
2.2.3. Por control y manejo de recursos	Computadora Impresora Teléfono	
2.3. RELACIONES NECESARIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS RESPONSABILIDADES		
Internos:	Toda la organización	
Externos:	Ninguna	
3. REQUISITOS	Nivel requerido	
3.1. Formación	Culminado	En proceso
Bachiller		

Técnico		
Tecnología		
Pregrado: Derecho, abogacía, afines.		X
Postgrado: No aplica		
3.2.Educación no formal	Conocimiento certificado	Conocimiento no certificado
Microsoft Office, Internet		X
Idiomas: Inglés	No	No
3.3. Experiencia	Nivel requerido	
En áreas administrativas, judiciales o afines.	1 años	
4. CONDICIONES DE LABORALES		
4.1 Desgaste físico	Adecuado	Inadecuado
Iluminación	X	
Temperatura	X	
Ruido	X	
Ventilación	X	
Limpieza	X	
Agua potable	X	
Baño	X	

Fuente: Autoría propia, basado en (Arévalo, 2009)

2.3. Plan de implementación

Dentro del plan de implementación se lo hará a través de una socialización en dos aspectos, el primero es un conversatorio con la máxima autoridad de la Notaría en este caso el Sr. Notario el cual por pedido explicito quiere participar en el conversatorio y desea formar parte activa con la comunicación directa en cuanto a perfiles que deben tener los colaboradores como funciones que actualmente manejan cada funcionario.

Por otro lado la socialización que se plantea al personal se lo hará en las propias instalaciones de la Notaría a través de una presentación en PowerPoint, donde se visualizará el antes es decir el diagnóstico efectuado, el levantamiento de información, el uso del checklist y posteriormente

el organigrama funcional de la Notaria así como el manual de funciones de cada uno de los colaboradores, así como resaltar la importancia de manejar este instrumento como una herramienta fundamental para el proceso de reclutamiento entendiéndose en perfil requerido, también como un documento que permita estandarizar las funciones de cada cargo en el proceso de inducción del personal además con lo que el colaborador trabajará al menos al inicio de sus actividades y el nivel de conocimiento que debe tener en manejo de programas alternos como office etc.

Después de la socialización se pedirá sugerencias para el manual y será competencia del Notario cambiarlas o colocarlas en el manual, ya que debe entenderse que este documento servirá como base para propender a un desarrollo organizacional óptimo.

2.4. Diagrama de Gantt

Tareas	Responsables	Recursos	Plazos (Cronograma)											
			ABRIL				MAYO				JUNIO			
			S 1	S2	S3	S4	S 1	S2	S3	S4	S 1	S2	S3	S4
Solicitar autorización del notario para iniciar la intervención	Parte interventora (Michael Sandoval)	Carta de solicitud												
Socialización de la intervención a realizarse con los colaboradores de la institución	Parte interventora Notario Administrador	Ninguno												
Recopilación de bibliografía sobre manuales de funciones	Parte interventora	Computador												
Identificación de instrumentos para levantamiento de información de análisis de cargo	Parte interventora	Computador												
Selección de instrumentos para levantamiento de información	Parte interventora	Computador												
Aplicación de checklist	Parte interventora Administrador	Computador Hojas												

		Fotocopias Impresora												
Conversatorio con autoridades de la institución	Parte interventora Notario Administrador	Computador												
Observación de la dinámica institucional	Parte interventora	Computador												
Recopilación de la información obtenida	Parte interventora	Computador												
Elaboración de diagnóstico institucional	Parte interventora	Computador Fotocopias Impresora												
Socialización de la propuesta de realización de un manual de funciones a las autoridades de la institución	Parte interventora Notario Administrador	Proyector Computador Parlantes												
Socialización de la propuesta de realización de un manual de funciones a las autoridades de la institución	Parte interventora Notario Administrador	Proyector Computador Parlantes												
Coordinación para convocar a los miembros de la empresa a participar	Parte interventora Notario Administrador	Ninguno												

en el levantamiento de información														
Aplicación de cuestionario de descripción de cargo	Parte interventora Administrador	Papel Fotocopias Esferos												
Análisis de la información	Parte interventora	Computador												
Diseño del manual de funciones	Parte interventora	Computador												
Validación del manual de funciones con autoridades	Parte interventora Notario Administrador	Proyector Computador												
Socialización del manual de funciones con todo el personal de la institución	Parte interventora Notario Administrador	Proyector Computador Parlantes												

Elaborado por David Sandoval, basado en (Arévalo, 2009)

Conclusiones

- Los hallazgos encontrados durante la fase de diagnóstico de la institución por medio de la técnica de checklist identifica que, que la misma no poseía antecedentes de estandarización de procesos, cuestión que se ahondaba al situar que la definición de las funciones de cargos integradas por cada operador eran poco claras.
- Además de lo indagado y en referencia a las particularidades presentadas en el caso de estudio, se plantea que en este caso en particular, la existencia de una planta de personal de un volumen bajo (12 colaboradores), no necesariamente implica la existencia de una comunicación más eficiente o de la existencia de claridad procedimental dentro de la institución, siendo por ello necesaria la implementación de herramientas que logren dinamizar y clarificar los procesos productivos de la organización es donde el manual de funciones es una herramienta fundamental para propiciar el adecuado funcionamiento organizacional, tanto a corto como a mediano plazo. Puesto que posibilita clarificar las responsabilidades y funciones de cada uno de los operadores, evitando que en el hacer cotidiano se produzca una evasión de responsabilidades conflictos por superposición jerárquica. Además, este instrumento tiene una capacidad de incidencia a largo plazo, en tanto contribuye a la posibilidad de un ambiente laboral libre de conflictos internos y con una estructura organizacional interna fortalecida.

Recomendaciones

En función de los hallazgos realizados, se recomienda:

- La aplicación del manual de funciones dentro de la institución, con la finalidad de normalizar y estandarizar los procesos institucionales, fortalecer la organización interna y dinamizar los procesos comunicativos.
- Se recomienda la actualización del manual en caso de que sea necesario, puesto que el mismo debe ser comprendido por la institución receptora como una herramienta dinámica, que va adaptándose a los requerimientos institucionales que la organización atraviese en distintos momentos.

Bibliografía

- Aguilar, J. (2010). *Formato y cuestionario para elaborar el análisis de puesto*. Oaxaca: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. .
- Aponte, J. (2006). *Administración de Personal: Un enfoque hacia a calidad*. Eco Ediciones. México.
- Araujo, M., & Guerra, M. (2007). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas*. CISAG.
- Arévalo, Y. (2009). *Diseño e implementación de manual de funciones*. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD-.
- Cárdenas, I. (2015). *El manual de organización y funciones y el Rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Chiavenato, A. (2007). *Administración recursos humanos*. Madrid: MacGraw Hill.
- Chiavenato, I. (11 de 1999). *Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición*. Mc Graw Hill. Recuperado el 16 de 10 de 2017
- David, F. (2007). *Strategic Management*. New Jersey: Pearson.
- Dessler, H. (2001). *Administración de personal*. México: Prentice Hall Hispano Americana.
- Ecuador, Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial N° 449 del 20 de octubre de 2008.
- Ecuador, Consejo de la Judicatura. (2018). *Reglamento del Sistema Notarial Integral de la Función Judicial*. Quito: Registro Oficial No. 160 de 15-ene.-2018.
- Ecuador, Consejo Nacional de la Judicatura. (2019). *Directorio Notarial*. Quito: CNJ.
- Ecuador, Presidencia de la República. (1966). *Ley Notarial*. Quito: Registro Oficial N° 158 del 11 de noviembre de 1966. Modificada el 20 de mayo de 2014.
- García, M. (2012). *Gestión de conflictos laborales*. España: Innovación y Cualificación.
- Graham, K. (1962). *Preparación del manual de oficina*. Madrid: Reverté.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1994). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Jaramillo, O. (2010). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa, vinculada al programa Expopyme del la Universidad del Norte en los sectores de confección de alimentos. *Pensamiento & Gestión*, 104-137.
- Jimenez , M., & Puerto , L. (2014). *Diseño de un manual de funciones de la empresa fundación ser como estrategia para el mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos*. Cartagena: Universidad de Cartagena.
- Madrigal, B. (2013). Paradigmas Emergentes en Ciencias Administrativas. *ResearchGate*, 59-72.

Martínez, N. (2015). *Elaborar Manual de Funciones. Justificación*. Recuperado el 15 de 10 de 2017, de <http://asesoriasgestionplus4.webnode.com.co/competencias/elaborar-manual-de-funciones/>

Montalvan, C. (1999). *Los recursos Humanos para la pequeña y mediana empresa*. México: Universidad Iberoamericana.

Ramos, C. (2015). Paradigmas de la investigación científica. *UNIFE*, 9-18.

Ríos , F. (2010). *La importancia del Manual de Organización y Funciones*. Lima: <http://www.peru.com/economiayfinanzas/portada2010>.

Rodríguez, J. (2002). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Thompson Learning.

ANEXOS

Anexo 1: Oficio de convocatoria para participación

Oficio de convocatoria

Junto con enviarle mis más atentos saludos, me sirvo de la presente para solicitar su completa y proactiva participación en distintas actividades de levantamiento de información. Las cuáles serán realizadas por el Señor Michael Sandoval Cruz, quien, en calidad de estudiante de la carrera de Gestión Empresarial, de la Universidad Metropolitana de Quito realizará un manual de funciones para contribuir con el mejoramiento de nuestra institución, al tiempo, que realizará con este producto su trabajo de titulación.

Agradecido por su colaboración con la presente.

Dr. Dario Andrade

Notario

Anexo 2: Adaptación del Cuestionario para elaborar el análisis de puesto

Entrevista

I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

- Puesto:
- Reporta a:
- Supervisa a:
- Descripción genérica:
- Descripción específica:

II. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

- ¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa?
- ¿Qué tipo de funciones desempeña de dirección, de coordinación u operativas?
- ¿En qué horario desempeña usted sus actividades?
- ¿Cuáles son las funciones específicas que desarrolla usted dentro de la organización?
- ¿Cuáles son las funciones que usted comparte con todo el personal de la organización?
- ¿Cuáles son las funciones que realiza si usted dirige personal?
- ¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?
- ¿Qué habilidades debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?
- ¿Qué nivel de estudios se requiere para poder realizar el trabajo?
- ¿Qué equipo manejará como parte de sus actividades?
- ¿Qué lenguas necesita dominar para desarrollar su trabajo?