

Ciencias económicas y empresariales

Artículo original

## **Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público**

*Management model of the commercial registry and its effect on the process of transition to the public sector*

*Modelo de gestão registo das empresas e seu efeito sobre o processo de transição para o setor público*

David R. Moran-González<sup>1</sup>  
[davidmoran72@hotmail.com](mailto:davidmoran72@hotmail.com)  
Shirley E. Vinueza-Tello<sup>11</sup>  
[shirleyvinte@gmail.com](mailto:shirleyvinte@gmail.com)

**Recibido:** 24 de octubre de 2016 \* **Aceptado:** 27 de enero de 2017 \* **Publicado:** 6 de marzo 2017

<sup>1</sup>Ingeniero Comercial, Diploma Superior en Educación Universitaria por Competencias, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.

<sup>11</sup>Magister en Administración de Empresas Mención en Gestión de Recursos Humanos, Ingeniera Comercial, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador

## Resumen

La gestión del registro mercantil en el proceso de transición al sector público, constituye una temática de constante discusión científica en la actividad empresarial muy esencial. El tema se orienta a la comparación del modelo de gestión de la empresa en el modelo público así como el efecto causado en el periodo de transición. Se aplican métodos científicos que sirven el objetivo de estudio. Los resultados alcanzados, entre los que se destacan el constante manejo inadecuado de la gestión administrativa, financiera, entre otras insuficiencias en el proceso de dirección, así como la comprobación de una mayor eficiencia en el modelo de gestión público sobre el privado, que permitió la aceptación de la hipótesis de trabajo, al comprobar que el nuevo modelo de gestión público tiene un efecto positivo en la efectividad de los procesos que se ejecutan en el periodo de transición al sector público. Como aspecto exclusivo se enfoca que el servicio que se maneja en el sector público en la aplicación del nuevo modelo de gestión, supera el modelo anterior aplicado en el sector privado demostrado a partir de mejoras en el proceso organizacional y económico.

**Palabras clave:** modelo; gestión; administración; transición; registro.

## Abstract

The management of the commercial register in the transition process to the public sector, is a subject of constant scientific discussion very essential in business. The subject is aimed at comparing the management model of the company in the public model and the effect on the transition period. Scientific methods that serve the purpose of study are applied. The results achieved, among which are the constant inadequate management of administrative and financial management, among other shortcomings in the management process, as well as the verification of a greater efficiency in the public management model over the private one, which allowed the acceptance of the hypothesis of work, to verify that the new model of public management has a positive effect on the effectiveness of the processes that are executed in the period of transition to the public sector. As an exclusive aspect, it is emphasized that the service that is managed in the public sector in the application of the new management model, surpasses the previous model applied in the private sector demonstrated by improvements in the organizational and economic process.

**Key words:** model; management; administration; transitional; registration.

## Resumo

A gestão do registo comercial no processo de transição para o setor público, é um assunto de debate científico em curso sobre o negócio muito essencial. O tema é focada na comparação do modelo de gestão da empresa no modelo público e os efeitos sobre o período de transição. métodos científicos que servem o propósito de estudo se aplicam. Os resultados alcançados, entre os quais destaca a contínua gestão inadequada de, gestão financeira administrativa, entre outras deficiências no processo de gestão, bem como a verificação de uma maior eficiência no modelo de gestão pública em privada, que permitiu a aceitação da hipótese de trabalho, para verificar se o novo modelo de gestão pública tem um efeito positivo sobre a eficácia dos processos em execução no período de transição do setor público. Como o aspecto exclusivo concentra que o serviço é operado no setor público na implementação do novo modelo de gestão supera o modelo anterior aplicados no sector privado demonstrou melhorias do processo organizacional e económico.

**Palavras chave:** modelo; gestão; administração; ficha; transição.

## Introducción

La administración es la manera de integrar las organizaciones o partes de ellas, proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz. (Chiavenato, I. 2006).

Administración, es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos. (Munch, L. 2010).

Administración, vocablo que se utiliza para referirse a las personas que determinan los objetivos y las políticas de una organización. (Rosenberg, J. 2004).

Administración, acción y efecto de administrar. (Real Academia Española, 2001).

Es evidente que, la Administración ha otorgado una disciplina para coordinar a grupos de personas y lograr objetivos comunes. Dentro de la sociedad ha contribuido para poder tener un lineamiento y

---

## Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

---

aprovechar todos los recursos disponibles lo cual permitido tener mayor eficiencia que a su vez impacto en el avance de la humanidad.

Con este antecedente se podría determinar que la administración es un sinónimo de gestión. La Administración actualmente es indispensable para poder lograr una competitividad en un mundo globalizado la gestión ayuda a la simplificación de este trabajo por medio de principios, métodos y procedimientos la cual permitirá una mayor producción y eficacia.

García Rovere, MA(2003) manifiesta que: “Esencialmente el empresario es un individuo que tomará diferentes caminos para asegurar el éxito de su negocio”; a su vez como definición de empresa nos dice este autor: “Se denomina empresa a todos aquellos factores que unidos (determinando por factores a los hombre maquinaria, materias primas y dinero) y demás organizados y coordinados por la gestión humana se orientan a la captación de objetivos, siempre bajo presiones diversas y actuando en todo momento el factor riesgo”.

En la actualidad el empresario se desenvuelve en un mundo cambiante y de mucha competencias lo cual lo hace más competitivo, el empresario tiene sus objetivos bien definido el cual le permite tener variantes en este sistema económico actual con lo existencia de pronósticos de pronósticos y tendencias, lo cual permite la planificación y dirección de una mejor alternativa donde esta etapa la consideramos de organización.

En cambio las empresas se describen en empresas privadas y empresas públicas, con diferentes objetivos cada una de ellas como se detalla a continuación:

- La privada se enfoca al máximo beneficio y posicionamiento del mercado.
- La pública se enfoca en el mejoramiento de servicios se preocupación del déficit, el cual es cubierto por el estado en su presupuesto.

### **Modelo de Gestión: Origen y definición**

El objetivo principal de cualquier organización es ofrecer un producto y/o servicio para satisfacer o generar unas necesidades, deseablemente con un plan de negocio viable, y en el caso de las

---

Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

---

instituciones públicas, satisfacer de manera eficiente demandas de servicios de los ciudadanos. (Martínez A. 2015).

En este entorno competitivo, no solamente debemos hacer las cosas bien, sino que debemos hacerlo mejor que la competencia. Para ello, debemos desarrollar una cultura empresarial de creatividad que nos permita estar a la vanguardia de los cambios necesarios.

La palabra gestión proviene del latín ‘gestiō’. Este término hace la referencia a la administración de recursos, sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma. Para ello uno o más individuos dirigen los proyectos laborales de otras personas para poder mejorar los resultados, que de otra manera no podrían ser obtenidos. (Concepto de Gestión. 2015). Más específicamente, la definición de gestión nos indica que se trata de realización de diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio, tomando a las personas que trabajan en la compañía como recursos activos para el logro de los objetivos. (Significado de Gestión 2013).

Las tres funciones principales de la gestión son:

- Crear un ambiente para el éxito.
- Eliminar los problemas el momento de que florezcan o, mejor, antes.
- Aprovecha las grandes oportunidades. (Las tres funciones principales de la gestión. 2015).

No se puede asegurar con exactitud cómo, dónde o cuando se originó la gestión empresarial, pero muchos historiadores aseguran que la gestión y administración de los recursos en una organización como una disciplina moderna, tiene sus comienzos a finales del siglo XIX e inicios del XX. (Trujillo Arias C. 2012).

La gestión de empresas es uno de los aspectos clave para llevar de forma correcta un negocio. De dicha gestión dependerá el éxito de la empresa. Los gerentes son los encargados de llevar a cabo el proceso de la planificación e implicar a todos los miembros de la organización de forma que todo el mundo colabore para que la empresa logre las metas marcadas. La organización y planificación debe existir a todos los niveles de la empresa.

---

Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

---

Los grandes acontecimientos que marcaron la historia de la civilización son los puntos de partida para el comienzo de cada época en la evolución de los modelos de gestión empresarial. (Macedo S. 2010).

El término Modelo de gestión es aplicable a toda empresa que desea su mejoramiento en su organización en los marcos que integran diversas actividades relacionadas con los recursos humanos. El valor añadido de estos es la sinergia que se produce en los elementos que los integran. (Gutierrez Arboleya, L. 2011).

Los modelos de gestión empresarial representan una nueva concepción sistemática que sirve como impulso para la búsqueda de diferentes modelos conceptuales mediante los cuales se pueda desarrollar la gestión empresarial optimizando en gran medida los resultados de la misma. (Gestión y administración. 2015).

Por lo general, y teniendo en cuenta que la mayoría de los modelos de gestión empresarial trabajan con sistemas informáticos e implementos tecnológicos, el desarrollo de estas herramientas han elevado a un nivel muchísimo más alto la eficacia con la cual los recursos humanos en una empresa trabajan, posicionándolos en un lugar fundamental para que la empresa puede lograr concretar cada uno de los objetivos planteados. Los modelos de gestión son muy diferentes entre sí, pero es importante destacar que todos y cada uno de ellos poseen niveles de eficiencia que deben aplicarse según el tipo de empresa en la que se practique la gestión correspondiente. (Gestión y administración. 2015).

Una de las variables que componen el modelo de gestión de una organización, es la amplitud de acción que está permitida a sus gestores en lo que se refiere a la forma como gerencian y controlan sus áreas. Otras variables de un modelo de gestión, tales como: estímulo a la capacidad emprendedora y proactiva de los miembros organizacionales, criterios de evaluación de desempeño y de medición de resultado, formalización del proceso de gestión, descentralización, comunicación de la información. (Reinato L. 2019).

---

Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

---

Sobre la base de los de las consideraciones anteriores, el modelo de gestión está relacionado al comportamiento de los individuos en la ejecución de sus tareas y por esa razón el ambiente interno organizacional es complejo; pues envuelve elementos algunas veces subjetivos, como las creencias y valores individuales, intrínsecos a los seres humanos, cuyas ponderaciones pueden ser imponderables. (Reinato L 2019).

Robbins (1978), destaca que los gestores, conscientemente o no, exteriorizan modelos que representan precisamente su modo de pensar y de actuar. Esto es, cómo pretenden actuar y conducir sus metas: centralización, descentralización, “empowerment”, delegación, compromiso y responsabilidad. (Reinato L. 2019).

Se describe el modelo de Gestión de Calidad Total y su aplicación a las organizaciones públicas. Su contenido es de especial utilidad para los políticos que se interesan por la calidad de los servicios públicos; para los altos cargos y gestores de la Administración Pública central o autonómica; para las autoridades municipales; para los altos cargos y gestores de empresas públicas; para los gestores de servicios públicos; para los profesionales de la calidad, cualquiera que sea la organización en la que desarrolla su labor y para todos aquellos que desean conocer más a fondo los procedimientos de gestionar con excelencia las organizaciones. (Muñoz Machado A. 1999).

El modelo de gestión de recursos humanos ofrece a la organización un sistema completo de gestión de personas, ya que en él coinciden una teoría de gestión, una metodología y unas herramientas. (Rodríguez Serrano, 2004).

El modelo de gestión Centro de Servicios Compartidos SSC, consiste en especializar y centralizar en unidades administrativas y de soporte, ciertos procesos repetitivos en las organizaciones, con el ánimo de obtener economías de escala al interior. (Cuervo T, Osorio A, Duque R. 2013).

Los Centros de Servicios Compartidos se han consolidado en los últimos años como un modelo de gestión que permite disminuir costos, simplificar procesos, y generar valor en las organizaciones de hoy. Actualmente en PwC Argentina contamos con equipos multidisciplinarios y una gran

---

Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

---

experiencia en la evaluación, diseño e implementación de Centros de Servicios Compartidos. (PWC, 2015).

**Diagnósticos situacionales o recurrentes realizados para poder comprobar el problema o el estado actual del tema**

Como parte del proceso de traspaso, de privado a público, para brindar servicios de calidad con calidez a los ciudadanos de la provincia de Manabí. Cabe señalar, que este proceso se da en base a la Constitución de la República, Primera Disposición Transitoria, numeral octavo, la cual establece que en un plazo de 365 días se aprobará la Ley que organice los registros de datos, en particular los registros: civil, de la propiedad y mercantil. La Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos en su Art. 30 señala "la creación de la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos, DINARDAP, entre sus atribuciones se encuentran: Presidir el Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos, cumpliendo y haciendo cumplir sus finalidades y objetivos, dictar las resoluciones y normas necesarias para la organización y funcionamiento del sistema, promover, dictar y ejecutar a través de los diferentes registros, las políticas públicas a las que se refiere esta Ley, así como normas generales para el seguimiento y control de las mismas". La DINARDAP en ejercicio de las facultades que le otorga el Art. 31 de la Ley del DINARDAP, luego de cumplir con el proceso legal de convocatoria, concursos, selección y designación, y de conformar una veeduría ciudadana, según lo dispuesto en el Art. 19 de la Ley del DINARDAP, abre las puertas de los Registros Mercantiles públicos para los ciudadanos del cantón de Manta.

Con la creación de los Registros Mercantiles públicos a nivel nacional, la ciudadanía podrá realizar trámites comerciales y financieros de forma rápida y eficiente.

La Constitución de la República es la que hace imperativa que los Registros Mercantiles de todo el país pasen al sector público. La Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos determina las responsabilidades en el ámbito de acción y los Organismos que las rige y cuáles son las limitaciones en su accionar; la administración del Talento Humano se regirá por la LOSEP (Ley Orgánica de Servicio Público), Código de Trabajo y la Ley de Seguridad Social, entre otros reglamentos. El nuevo modelo de gestión pública en el Registro Mercantil del cantón Manta tendrá



Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

un efecto positivo en la operatividad de los procesos que se ejecutan en el periodo de transición al sector público.

Con la presente investigación se desea comparar el modelo de gestión de la empresa privada como el aparato público a través de un modelo fundamentado en calidad, en la prestación de los servicios que oferta, existe eficiencia y eficacia dando respuesta inmediata a la solución de las demandas de los clientes y por ende su satisfacción. En el sector público para entregar un servicio de calidad, se brinda una atención con responsabilidad y calidez, permitiendo con estos principios buscar la calidad y satisfacción de los usuarios.

### Metodología

Para lograr un análisis del nuevo modelo de gestión la DINARDAP como regulador de los registros mercantiles de la República del Ecuador, realizó un estudio a nivel nacional de la satisfacción de los clientes en cinco ejes: Tangibilidad, Disponibilidad, Empatía, Servicios, Tiempo donde se divide en 3 etapas: Registro Mercantil, Análisis tiempo / procedimiento / percepción de la calidad y Cliente Fantasma.

### Resultado y discusión

#### 1 Etapa : Cuadro comparativo de los Registros Mercantiles

Tangibilidad.

Cuadro 1. Comparativo Tangibilidad

Tangibilidad	Quito	Santo Domingo	Babahoyo	Machala	Manta	Portoviejo	Cuenca	Loja	Esmeraldas	Ambato	Guayaquil	Santa Cruz
Totalmente en Desacuerdo	0,43%	25,00%	6,67%	0,00%	4,00%	6,67%	0,00%	0,78%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
En Desacuerdo	7,23%	35,00%	26,67%	2,00%	8,00%	33,33%	1,62%	4,31%	10,00%	0,83%	1,10%	0,00%
Indiferente	11,49%	27,50%	53,33%	6,00%	12,00%	33,33%	10,81%	16,47%	52,86%	15,00%	13,07%	20,00%
De acuerdo	74,04%	10,00%	13,33%	54,00%	52,00%	26,67%	41,08%	49,80%	34,29%	45,83%	54,80%	40,00%
Muy de acuerdo	6,81%	2,50%	0,00%	38,00%	24,00%	0,00%	46,49%	28,63%	2,86%	38,33%	31,02%	40,00%

\* Para el cálculo de los porcentajes, se obtuvo un promedio de los resultados obtenidos de acuerdo al Nivel de Satisfacción indicado por la persona encuestada.

Se puede observar (cuadro 1), el nivel de satisfacción de la población encuestada dentro del factor de “Tangibilidad”, en Manta el 52.0% expresaron estar de acuerdo, el mayor por ciento con 74.4%

Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

en Quito, le continuó Guayaquil con un 54.8%, cabe destacar que Santo Domingo y Babahoyo fue menos de un 15%, el mayor por ciento fue indiferente con respecto a la tangibilidad, en orden descendente de acuerdo a las calificaciones y percepción de calidad dada por el cliente–usuario del servicio los resultados fueron los siguientes.

Cuadro 2. Comparativo de Disponibilidad.

Valoración	Quito	Santo Domingo	Babahoyo	Machala	Manta	Portoviejo	Cuenca	Loja	Esmeraldas	Ambato	Guayaquil	Santa Cruz
De acuerdo	74,04%	10,00%	13,33%	54,00%	52,00%	26,67%	41,08%	49,80%	34,29%	45,83%	54,80%	40,00%
Muy de acuerdo	6,81%	2,50%	0,00%	38,00%	24,00%	0,00%	46,49%	28,63%	2,86%	38,33%	31,02%	40,00%
Total	80,85%	12,50%	13,33%	92,00%	76,00%	26,67%	87,57%	78,43%	37,14%	84,17%	85,83%	80,00%

Disponibilidad	Quito	Santo Domingo	Babahoyo	Machala	Manta	Portoviejo	Cuenca	Loja	Esmeraldas	Ambato	Guayaquil	Santa Cruz
Totalmente en Desacuerdo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
En Desacuerdo	2,13%	43,75%	16,67%	5,00%	30,00%	0,00%	0,00%	11,76%	0,00%	2,08%	1,97%	0,00%
Indiferente	4,26%	50,00%	33,33%	30,00%	20,00%	33,33%	9,46%	35,29%	7,14%	18,75%	19,29%	0,00%
De acuerdo	88,83%	6,25%	50,00%	50,00%	0,00%	66,67%	55,41%	50,98%	75,00%	54,17%	60,24%	100,00%
Muy de acuerdo	4,79%	0,00%	0,00%	15,00%	0,00%	0,00%	35,14%	1,96%	17,86%	25,00%	18,50%	0,00%

\* Para el cálculo de los porcentajes, se obtuvo un promedio de los resultados obtenidos de acuerdo al Nivel de Satisfacción indicado por la persona encuestada

En el cuadro 2 se muestra el nivel de satisfacción de la población encuestada de acuerdo al factor de “Disponibilidad”, predominó la variable “De acuerdo”. El mayor por ciento fue en Quito con 88,3%; el 50.0% de la población de estudio de Manta planteó estar en total desacuerdo con el eje de disponibilidad del Registro Mercantil; al ubicarlos en orden descendente, de acuerdo a las calificaciones y percepción de calidad dada por el cliente–usuario del servicio prevaleció la variable “De acuerdo”.

**Posicionamiento Disponibilidad a nivel nacional del Registro Mercantil de Manta**

Se ubica en el puesto Doce, de doce Registros Mercantiles del país en el indicador de Disponibilidad.

Cuadro 3. Comparativo Empatía

Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

Empatía	Quito	Santo Domingo	Babahoyo	Machala	Manta	Portoviejo	Cuenca	Loja	Esmeraldas	Ambato	Guayaquil	Santa Cruz
Totalmente en												
Desacuerdo	0,00%	20,00%	6,67%	0,00%	0,00%	20,00%	1,08%	0,00%	0,00%	0,00%	0,16%	0,00%
En Desacuerdo	5,11%	27,50%	20,00%	6,00%	0,00%	46,67%	1,08%	4,31%	0,00%	0,00%	1,89%	0,00%
Indiferente	13,83%	35,00%	40,00%	20,00%	4,00%	20,00%	12,43%	30,59%	28,57%	12,50%	21,42%	10,00%
De acuerdo	67,87%	17,50%	33,33%	68,00%	80,00%	13,33%	45,95%	59,22%	61,43%	58,33%	56,85%	70,00%
Muy de acuerdo	13,19%	0,00%	0,00%	6,00%	16,00%	0,00%	39,46%	5,88%	10,00%	29,17%	19,69%	20,00%

Para el cálculo de los porcentajes, se obtuvo un promedio de los resultados obtenidos de acuerdo al Nivel de Satisfacción indicado por la persona encuestada. En la serie (cuadro 3), se aprecia el nivel de satisfacción de la población encuestada de acuerdo al factor de “Empatía”, existió una preponderancia de la variable “De acuerdo”; en mayor por ciento correspondió a Santa Cruz con 70.0%; se percibe un sentimiento de participación afectiva entre las personas y el modelo de gestión, no así en Manta.

**Posicionamiento de Empatía a nivel nacional del Registro Mercantil de Manta**

Se ubica en el puesto Uno de doce Registros Mercantiles del país en el indicador de Empatía.

Cuadro 4. Comparativo Servicio

Servicio	Quito	Santo Domingo	Babahoyo	Machala	Manta	Portoviejo	Cuenca	Loja	Esmeraldas	Ambato	Guayaquil	Santa Cruz
Totalmente en												
Desacuerdo	0,71%	16,67%	0,00%	0,00%	20,00%	11,11%	8,11%	0,33%	0,00%	0,69%	2,89%	0,00%
En Desacuerdo	8,69%	37,50%	33,33%	6,67%	33,33%	38,89%	13,96%	7,19%	10,71%	4,86%	5,77%	0,00%
Indiferente	23,23%	41,67%	55,56%	33,33%	33,33%	44,44%	40,09%	45,10%	55,95%	47,22%	27,17%	33,33%
De acuerdo	62,23%	4,17%	11,11%	55,00%	13,33%	5,56%	31,53%	43,79%	30,95%	41,67%	53,94%	58,33%
Muy de acuerdo	5,14%	0,00%	0,00%	5,00%	0,00%	0,00%	6,31%	3,59%	2,38%	5,56%	10,24%	8,33%

\* Para el cálculo de los porcentajes, se obtuvo un promedio de los resultados obtenidos de acuerdo al Nivel de Satisfacción indicado por la persona encuestada.

En cuanto al indicador de servicio se expone el nivel de satisfacción de la población encuestada de acuerdo al factor de “Servicio” (cuadro 4), el mayor por ciento fue reflejado en Quito con un 62.2 %. Solamente el 13.0 % en Manta.

Se ubica en el puesto Noveno de Doce registros mercantiles del país en el indicador de Servicio.

Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

Cuadro 5. Comparativo Tiempo

Tiempo	Quito	Santo Domingo	Babahoyo	Machala	Manta	Portoviejo	Cuenca	Loja	Esmeraldas	Ambato	Guayaquil	Santa Cruz
Totalmente en												
Desacuerdo	0,35%	12,50%	0,00%	0,00%	6,67%	0,00%	3,60%	0,00%	0,00%	0,00%	2,10%	0,00%
En Desacuerdo	4,26%	50,00%	22,22%	6,67%	60,00%	44,44%	13,51%	3,27%	11,90%	4,17%	3,15%	0,00%
Indiferente	10,64%	37,50%	55,56%	33,33%	26,67%	44,44%	36,04%	30,72%	54,76%	43,06%	23,62%	16,67%
De acuerdo	60,99%	0,00%	22,22%	56,67%	6,67%	11,11%	27,93%	62,09%	30,95%	36,11%	52,76%	66,67%
Muy de acuerdo	23,76%	0,00%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	18,92%	3,92%	2,38%	16,67%	18,37%	16,67%

\* Para el cálculo de los porcentajes, se obtuvo un promedio de los resultados obtenidos de acuerdo al Nivel de Satisfacción indicado por la persona encuestada.

Se puede observar en el cuadro comparativo el nivel de satisfacción de la población encuestada de acuerdo al factor de “Tiempo” la variable que presento mayor por ciento fue de acuerdo el 66.6 % fue en Santa Cruz. Es importante destacar que en Santo Domingo las personas encuestadas se mantuvieron en las variables de desacuerdo hasta la indiferencia con respecto al eje tiempo.

### Posicionamiento de Tiempo-nivel nacional del Registro Mercantil de Manta

Se ubica en el puesto Once de Doce registros mercantiles del país en el indicador de tiempo.

### 2Etapa – Análisis tiempo / procedimiento / percepción de la calidad

En las encuestas aplicadas a las 378 personas que intervinieron en el estudio, se incluyeron 5 preguntas adicionales para conocer el tiempo de espera y tiempo de atención en ventanilla, la percepción que tiene el cliente sobre la calidad del procedimiento para la entrega de los trámites en el menor tiempo posible y la calificación que le da el cliente al registro mercantil una vez utilizados sus servicios, información procesada y de la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

#### Tiempo de espera para será tendido

Del total de población encuestada, 78.57% tiene que esperar menos de 10 minutos para ser atendida por un servidor público, tiempo que ha sido reducido considerablemente en comparación con años anteriores, debido a que existe una mejor organización en la recepción de la necesidad y conocimientos del proceso.

#### Tiempo de atención en ventanilla

---

Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

---

Al indagar sobre el tiempo de atención en ventanilla, 70.37% permanece en ventanilla menos de 10 minutos, tiempos que han sido reducidos considerablemente por la agilidad y capacitación que tiene el personal para atender a los clientes.

A través de los resultados de las encuestas, 26.98% y el 2.65% ha tenido que permanecer en ventanilla entre 11 y 25 minutos debido a múltiples factores, como puede ser que la persona encargada de ventanilla está intentando dar solución a sus necesidades e informar todo el procedimiento a seguir.

### **Conocimiento del proceso a seguir**

Respecto al conocimiento del proceso a seguir, 89.42% tiene que asistir al Registro Mercantil a preguntar cuál es el procedimiento a seguir y los documentos necesarios para la realización de determinado trámite, tiempos que pueden ser reducidos si son publicados en el internet o sociabilizados en la ciudadanía.

El 4.76% de la población indica que es fácil conocer el procedimiento, en especial para la solicitud de cualquier tipo de certificados emitidos por el registro mercantil.

El 4.76% de la población no sabe dónde obtener la información necesaria por lo que implica una pérdida de tiempo para ellos, ya que en muchas ocasiones les toca viajar al Registro Mercantil desde otra ciudad.

Y el 1.06% de la población muestra su disgusto al manifestar que en muchas ocasiones ni el mismo Registro Mercantil conoce cuál es el procedimiento que se requiere cumplir para la culminación de los trámites.

### **Requerimientos de Documentación**

Al aplicar la encuesta a la población, 84.39% no ha tenido que regresar al Registro Mercantil para completar la documentación entregada en primera instancia, ya que la información proporcionada por el personal fue completa.

---

## Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

---

En ese mismo sentido, 15.34% manifiesta su inconformidad ya que ha tenido que regresar a la institución para entregar documentación que no se la solicitó al inicio del proceso, lo cual demora el trámite requerido.

Por otra parte, la información recibida, 0.26% no ha recibido información alguna de los documentos necesarios para realizar un trámite.

### **Calificación del Registro Mercantil**

En cuanto a la calificación del registro mercantil por parte de la población, 63.23% considera que el servicio brindado por el registro mercantil es “Bueno”, porque faltan algunas cosas por mejorar, como el tiempo en la entrega de trámites y que los registros puedan trabajar en línea para un mejor servicio, 17.72% y 2.12% lo calificaron como un servicio “Regular” y “Malo” respectivamente, esto puede darse dependiendo del estado de ánimo y la atención que recibió el cliente al momento de solicitar su trámite, influye mucho en la calificación emitida. Solamente 16.93% lo calificaron como un servicio de “Excelencia.

### **3 Etapa– Cliente Fantasma (Primera Parte)**

Primera parte: Se evaluó al Registro Mercantil de manera general, desde que inicia el proceso (Ingreso a las instalaciones de la institución y solicitud en información) hasta que termina (pago y recepción del documento).

Segunda Parte: Evaluación de cada Registro Mercantil, asignando un valor determinado para su calificación.

#### **Resultados Cliente Fantasma (Primera Parte)**

Para la evaluación de cada registro se tomaron en cuenta aspectos como:

Tangibilidad: se evaluó el aspecto interno y externo del Registro.

Disponibilidad: personal, atención, tiempo de atención y conocimiento.

Empatía: Saludo y despedida, contacto visual, asesoría, amabilidad, confianza, honestidad y guía.

Servicio profesional y conocimiento del mismo.

Tiempo de atención y entrega del servicio solicitado.

---

Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

---

Una vez definidos los factores y el cuestionario, se procedió con el cálculo de los resultados, en donde se emitió una calificación a cada respuesta dada por el personal encargado de la evaluación (Cliente-Fantasma) y con la sumatoria de las calificaciones se pudo obtener el siguiente cuadro:

Registro Mercantil	Calificación
Quito	645
Guayaquil	620
Galápagos	620
Cuenca	610
Ambato	595
Manta	565
Loja	560
Machala	530
Babahoyo	485
Portoviejo	425
Esmeraldas	420
Santo Domingo	360

Ubicando los registros según la percepción de calidad que se obtuvieron observamos que Quito lidera la lista con una calificación de 645 puntos, brindando así una mejor atención y un mejor proceso al momento de entregar sus trámites.

Se concluye, el nuevo modelo de gestión público tiene un efecto positivo en la efectividad de los procesos que se ejecutan en el periodo de transición al sector público, como aspecto exclusivo se enfoca que el servicio que se maneja en el sector público en la aplicación del nuevo modelo de gestión, supera el modelo anterior aplicado en el sector privado demostrado a partir de mejoras en el proceso organizacional y económico.

## Referencias bibliográficas

CUERVO TAFUR, J., OSORIO AGUDELO, J. A., DUQUE ROLDAN, M. 2013. Costeo basado en actividades ABC Gestion bsadas en actividades ABM. En J. Cuervo Tafur, J. A. Osorio Agudelo, & M. I. Duque Roldan, Costeo basado en actividades ABC Gestion bsadas en actividades ABM (págs. págs.251-255). Bogota: ECOE.

Concepto de Gestión [sitio web]. 2015 [consulta 11 diciembre 2016]. Disponible en: <http://concepto.de/gestion/>

CHIAVENATO, I 2006. Introduccion a la teoia general de la administracion [consulta 11 diciembre 2016]. Disponible en: [https://books.google.com/.../Introducción\\_a\\_la\\_teoría\\_general\\_de\\_la.ht](https://books.google.com/.../Introducción_a_la_teoría_general_de_la.ht).

GARCIA ROVERE, MIGUEL ANGEL. (2003). Técnico en gestion. En M. A. Garcia Rovere, Técnico en gestion (págs. pag,405). Madrid- España: Cultural, S.A.

GUTIERREZ ARBOLEYA, L;. 2011. Psicorg2011. De Psicorg2011 [consulta 11 diciembre 2016]. Disponible en: <https://psicorg2011.files.wordpress.com/2011/04/modelos-de-gestic3b3n-de-recursos-humanos-a1.pdf>

Gestión y administración [sitio web]. 2015. Modelos de gestión más utilizados. [consulta 20 diciembre 2016]. Disponible en: <https://www.gestionyadministracion.com/empresas/modelos-de-gestion.html>

Las tres funciones principales de la gestión [sitio web]. 2015 [consulta 20 diciembre 2016]. Disponible en: <https://www.elblogsalmon.com/management/las-tres-funciones-principales-de-la-gestion>

MUNCH, LOURDES. 2010. Gestion organizacional, enfoques y procesos administrativos. En L. Munch, Gestion organizacional, enfoques y procesos administrativos pág.3. Naucalpan de Juarez, Mexico: Pearson Educación de Mexico.



Modelo de gestión del registro mercantil y su efecto en el proceso de transición al sector público

---

MARTÍNEZ A 2015. Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial [consulta 20 diciembre 2016]. Disponible en: [http://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128](http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128)

MUÑOZ MCHADO, A. 1999. La Gestión de la Calidad total en la Administración Pública. En A. Muñoz Mchado, La Gestión de la Calidad total en la Administración Pública (pág. 315). Madrid: Díaz de Santos.

MACEDO S 2010. Evolución de los modelos de gestión. [consulta 20 diciembre 2016]. Disponible en: <http://spmtalentohumano.blogspot.com/2010/07/evolucion-de-los-modelos-de-gestion.html>

PWC [sitio web]. 2015. [consulta 20 diciembre 2016]. Disponible en: <http://www.pwc.com.ar/es/servicios/shared-service-centre.html#>

ROSENBERG, J 2004. Diccionario de Administración y Finanzas. En J. Rosenberg, Diccionario de Administración y Finanzas (pág. pag.14). Barcelona: Oceano.

Real Academia Española [sitio web]. 2001. Diccionario de la lengua española. En R. A. Española, Diccionario de la lengua española (pág. pag.32). España: Espasa.

RODRIGUEZ SERRANO, J. C. 2004. El modelo de Gestión de Recurso Humanos. En J. C. Rodriguez Serrano, El modelo de Gestión de Recursos Humanos (pág. 30). Barcelona: UOC.

REINATO L 2019. Una investigación sobre las características del Modelo de gestión: un estudio de caso. Revista Iberoamericana de Ingeniería Industrial. 1(1). ISSN 2175-8018. Disponible en: <http://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/IJIE/article/view/4/pdf>

Significado de Gestión [sitio web]. 2013 [consulta 20 diciembre 2016]. Disponible en: <https://www.significados.com/gestion/>

TRUJILLO ARIAS C 2012. Ingeniería en gestión empresarial. [consulta 20 diciembre 2016]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/ingenieria-en-gestion-empresarial/>