

UASB



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN
MBA

**ESTRATEGIA DE MEJORA DE PROCESO DE NEGOCIO MEDIANTE SISTEMA
DE GESTIÓN E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN
CON USO DE SMS.**

CASO PRÁCTICO: NOTARÍAS DE FE PÚBLICA DE LA CIUDAD DE SUCRE

ALUMNA: ZAIDA SDENKA VEDIA SALINAS

TUTOR: GUSTAVO HERNANDEZ DEL FORN

UASB



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN
MBA

**ESTRATEGIA DE MEJORA DE PROCESO DE NEGOCIO MEDIANTE SISTEMA
DE GESTIÓN E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN
CON USO DE SMS.**

CASO PRÁCTICO: NOTARÍAS DE FE PÚBLICA DE LA CIUDAD DE SUCRE

ALUMNA: ZAIDA SDENKA VEDIA SALINAS

TUTOR: GUSTAVO HERNANDEZ DEL FORN

Agradezco a mis padres y suegros
por su colaboración, sin la cual no
hubiese logrado esta meta.

También a mis docentes, por toda la
dedicación y empeño para
transmitirnos sus conocimientos.

Dedico este trabajo a mis
hijos Andrés, Miguel
y mi querido esposo Noé,
con todo mi corazón

ÍNDICE

Capítulo I. INTRODUCCIÓN

1.1	Introducción.	1
1.2.	Antecedentes.	2
1.3.	Justificación.	4
1.4.	Análisis Del Problema.	6
1.5.	Formulación Del Problema.	6
1.6.	Objetivos.	7
1.6.1.	Objetivo General.	7
1.6.2.	Objetivos Específicos.	7
1.7.	Matriz De Objetivos.	8
1.8.	Metodología.	9
1.9.	Delimitación.	11

Capítulo II MARCO CONTEXTUAL

2.1.	Entorno de Notarías de Fe Pública....	12
2.1.1.	Conceptos relacionados con actuaciones notariales	13
2.2.	Impacto de sistemas SMS en el ámbito internacional.	17
2.3.	Historia de GSM	18
2.4.	Impacto de sistemas SMS en el ámbito nacional	19
2.5.	Impacto de sistemas SMS en el ámbito local.	21
2.6.	Aplicabilidad de servicio de SMS a nivel local.	22

Capítulo III MARCO TEÓRICO

3.1.	Conceptos relacionados a SMS masivos.	23
3.1.1.	Estructura de un servidor de SMS.	25
3.1.2.	Tipos de SMS.	30
3.1.3.	Operaciones con SMS masivos.	31
3.2.	Cuadro de Mando Integral.	33
3.2.1.	Principios de las organizaciones basadas en la Estrategia.	35
3.3.	Modelo de la Cadena de Valor en la Producción de un Servicio.	41
3.4.	Análisis FODA. Cliente.	49
4.1.	Análisis de clientes de Notarías de Fe Pública.	58
4.2.	Análisis Interno y Externo de Notarías de Fe Pública mediante FODA.	62

4.2.1. Amenazas.	62
4.2.2. Oportunidades.	64
4.2.3. Fortalezas.	66
4.2.4. Debilidades.	66
4.2.5. Estrategias para la Notaría de Fe Pública. Matriz FODA.	67
4.3. Características más importantes.	68

Capítulo V DISEÑO

5.1. Planteamiento de Estrategia.	69
5.2. Estructurar la Estrategia.	70
5.2.1. Trabajadores de la Notaría de Fe Pública.	71
5.2.2. Diseño de la Oficina.	72
5.2.3. Proceso de Formación de los trabajadores.	73
5.2.4. Retribución de los trabajadores.	73
5.2.5. Instrumentos que disponen los trabajadores para realizar sus funciones.	74
5.2.6. Concepto de Servicio esperado por los clientes de Notarías de Fe Pública.	76
5.3. Análisis Financiero de Notaría de Fe Pública.	77
5.4. Diagrama de Causa Efecto del cuadro de Mando.	81

Capítulo VI IMPLEMENTACIÓN

6.1. Implementación de prueba.	84
6.2. Seguimiento.	85
6.3. Validación.	87

Capítulo VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusion.	89
7.2. Recomendaciones.	91

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Crecimiento del Servicio de Telefonía Móvil En Bolivia.	4
Figura 2. Distribución de Líneas Móviles en Bolivia año 2008	20
Figura 3. Distribución de Líneas Móviles .	21
Figura 4. Funcionamiento de Gateway	25
Figura 5. Comunicación entre Teléfono Móvil y Gateway.	26
Figura 6. Comunicación entre conexión IP y Gateway.	27
Figura 7. Arquitectura comunicación SMS Gateway.	28
Figura 10. Alineación y concentración de recursos en la estrategia.	35
Figura 11. Las cuatro perspectivas para crear el CMI.	39
Figura 12. Elementos de apoyo de cada perspectiva el Cuadro de mando integral.	40
Figura 13. Uso de herramientas por tipo de Actuación Notarial.	50
Figura 14. Porcentaje de actuaciones notariales observadas durante el proceso.	51
Figura 15. Flujo tradicional de Reconocimiento de Firmas.	52
Figura 16. Flujo tradicional de Escritura Pública y Poder Notarial.	53
Figura 17. Elaboración de Índices Notariales.	54
Figura 18. Primer Factor para elegir Notaría de Fe Pública.	59
Figura 19. Segundo Factor para elegir Notaría de Fe Pública.	60
Figura 20. Tercer Factor para elegir Notaría de Fe Pública.	61
Figura 21. Población Proyectada de Sucre al 2010.	64
Figura 22. Gestión de la Prestación del Servicio Notarial.	70
Figura 23. Distribución y organización interna.	72
Figura 24. Nuevo Flujo de Información de Reconocimiento de Firmas.	74
Figura 25. Nuevo Flujo de Información de Escrituras Públicas y Poderes Notariales.	75
Figura 26. Nuevo Flujo de Información de elaboración de Índices.	76

Figura 27. Diagrama Causa – Efecto.	81
Figura 28. Tema de Crecimiento.	82
Figura 29. Tema de Fidelización.	83
Figura 30. Cantidad de Servicios con nueva estrategia Escrituras Públicas.	85
Figura 31. Cantidad de Servicios con nueva estrategia Poderes Notariales.	86
Figura 32. Cantidad de Servicios con nueva estrategia Reconocimiento de Firmas.	86
Figura 33. Nuevo Flujo con comunicación a solicitud del cliente.	88
Figura 34. Cantidad vendida gestión 2009 en valores Judiciales de toda Bolivia.	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Objetivos	8
Tabla 2. Metodología.	9
Tabla 3. Distribución de Lineas Móviles en Bolivia año 2008.	19
Tabla 4. Ofertas Vigentes por las operadoras Telefónicas en Bolivia.	21
Tabla 5. Encuesta Sobre uso de Móvil y SMS a clientes de Servicios Notariales.	21
Tabla 6. Requisitos para implementación de aplicaciones con servicio SMS.	22
Tabla 7. Tipos más usados de SMS.	30
Tabla 8. Características básicas de SMS Gateway.	31
Tabla 9. Características avanzadas de SMS Gateway.	32
Tabla 10. Gastos Notaría de Fe Pública.	57
Tabla 11. Primer Factor para elegir Notaría de Fe Pública.	59
Tabla 12. Segundo Factor para elegir Notaría de Fe Pública.	60
Tabla 13. Tercer Factor para elegir Notaría de Fe Pública.	61
Tabla 14. Inflación y Variación Tipo de cambio dólar Americano.	62
Tabla 15. Población Proyectada de Sucre al 2010.	64
Tabla 16. Temas Estratégicos de Notaría de Fe Pública.	69
Tabla 17. Plan de retribuciones vinculadas con los resultados.	73
Tabla 18. Comparativa de tiempo en minutos, del registro antes y después de aplicación de la estrategia.	78
Tabla 19. Cantidad vendida gestión 2009 en valores Judiciales de toda Bolivia.	89

Capítulo I INTRODUCCIÓN

1.1. Introducción

Los constantes e ininterrumpidos avances de la tecnología, han propiciado la posibilidad de ofrecer nuevas alternativas de servicios y cambios en los existentes, de forma que sean menos burocráticos y más eficientes, que se traduce en menos costos y una mayor satisfacción de los usuarios.

En este sentido, la telefonía móvil aporta con sistemas WAP, de mensajería, de mensajería masiva y otros, que pudieran emplearse precisamente para gestionar e intercambiar información entre diferentes entidades u organizaciones y entre éstas y el público usuario.

Si bien las empresas en la actualidad, por diferentes motivos, cuentan con recursos limitados destinados a mejorar la calidad del servicio al cliente, este aspecto resulta de gran relevancia para su supervivencia o para no hacer frente a críticas generales de sus usuarios y hasta de la sociedad en su conjunto y por tanto requiere de un análisis minucioso de las alternativas disponibles, para lograr esa meta.

La aplicación de algunas tecnologías como las relativas a la telefonía móvil constituyen el futuro, porque de hecho son el presente, la tecnología, el hardware y el software para ponerlas en marcha, ya están disponibles y sólo queda evaluar de qué manera pueden beneficiar mejor a nuestra empresa.

Algunas de las principales varias ventajas de este tipo de soluciones móviles son: la reducción del tiempo de respuesta frente al cliente y la disminución del proceso administrativo inherente, que repercuten directamente en los costes, permitiendo simplificar notablemente el trabajo, ofrecer un mejor servicio al cliente y reasignar funciones al personal, en aquellos puntos donde el tratamiento de la información se ha automatizado.

1.2. ANTECEDENTES

El servicio de telefonía móvil (celular) se inició en Bolivia en 1991 y por cinco años tuvo un sólo operador. A fines de 1996 ingresó al mercado un segundo operador y cuatro años después, a fines del año 2000, un tercero.

El servicio de telefonía móvil, que se inició cubriendo los principales centros urbanos (La Paz, Cochabamba y Santa Cruz), ha ido extendiendo su cobertura geográfica, año tras año a otros centros urbanos de menor tamaño, llegando, a partir de 1997, a las principales ciudades en todos los departamentos, de ahí en adelante, incursionarán también en provincias y en la actualidad una buena parte de Bolivia cuenta con cobertura de telefonía móvil, de diferentes operadores, esto implica que tenemos las condiciones dadas.

Es este motivo, que se ha visto conveniente, utilizar tal cobertura, que se emplea fundamentalmente para comunicación entre usuarios, en otra aplicación no menos importante que se refiere a la gestión en determinados servicios, en este caso los relativos a los que prestan las Notarías de Fe Pública de la Ciudad de Sucre.

La notaría en la cual se pretende realizar el diseño de un sistema de gestión e intercambio de información, relativo a las actuaciones notariales en Notarías de Fe Pública, mediante SMS es:

Notaria
Nombre Responsable: Dra. Sdenka Udaeta
Fecha de Inicio de Funciones: 2002
Cuenta con Proceso Automatizado: No
Nro. De Empleados: 5
Dirección: Ravelo Nro. 180

El tema propuesto es factible, debido a la existencia de condiciones técnicas, económicas y operativas en el país, como las siguientes:

- Se tienen los medios tecnológicos y los conocimientos necesarios para desarrollar el proyecto y concretar el proyecto.
- La investigadora tiene experiencia en la situación existente, lo que posibilita que pueda ser probado, comprobado y/o usado, de tal forma que ofrezca solución al problema.

- Existen los recursos económicos para ello.

La Importancia o relevancia práctica del trabajo está dada por que resuelve diversos problemas existentes en las Notarías de Fe Pública siendo de utilidad, tanto para las mismas, como para sus usuarios, así como por la posibilidad de ser replicado en otros departamentos y otras aplicaciones.

La relevancia teórica se pone de manifiesto en la forma en que puede contribuir a enriquecer las discusiones que actualmente existen sobre el tema y en la novedad del estudio.

Las características del escenario donde se va a realizar el proyecto son las correspondientes a la ciudad de Sucre en una Notaría seleccionada por su tamaño y relación social.

El campo de conocimiento es el relativo a la gestión de negocios en el ámbito de la telefonía móvil y los servicios, tratándose de un tema que no ha sido abordado con anterioridad en el país, aunque se conocen algunos estudios, con cierto parecido, en el extranjero.

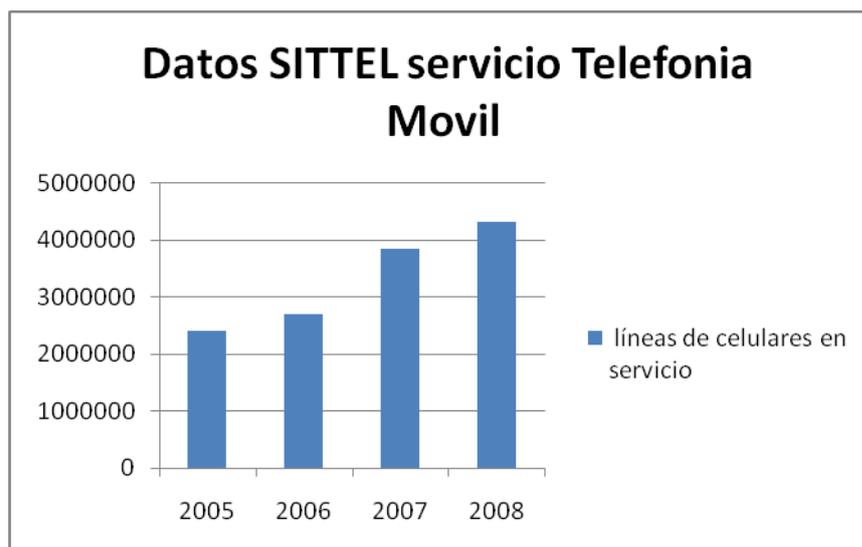
1.3. JUSTIFICACIÓN.

Bolivia, a pesar de ser un país en vías de desarrollo y contar con limitados medios de comunicación masiva, presenta un crecimiento importante de los servicios móviles de comunicaciones que pueden ser utilizados como herramientas sumamente ventajosas para el desarrollo en conjunto de la sociedad.

El dispositivo de comunicación más utilizado en el país y con mayor cobertura bidireccional, es el Celular o teléfono Móvil.

Mediante la siguiente gráfica es posible apreciar las tendencias de crecimiento de esta telefonía Móvil en Bolivia.

Figura 1. Crecimiento del Servicio de Telefonía Movil En Bolivia.



Fuente: www.sittel.gov.bo

Se puede observar que, en tan sólo 3 años, el uso de la telefonía móvil ha crecido en 85%, posibilitando que de esta forma se puedan plantear soluciones basadas en la misma.

En la actualidad la Mensajería es fundamentalmente utilizada como una alternativa de comunicación poco estructurada, a iniciativa individual de los usuarios.

Sin embargo, la potencialidad de la misma radica en el uso de mensajes en forma masiva, automatizada, personalizada y sobre todo de bajo costo, si se realiza mediante un Sistema de Información Interno combinado con Mensajería Masiva.

Hasta el momento, el uso de mensajería masiva no se ha utilizado en su verdadera magnitud dentro del campo empresarial, a pesar de que definitivamente es una herramienta muy poderosa, no sólo para empresas grandes, sino también y fundamentalmente, para empresas pequeñas con escasos recursos.

Mediante un análisis BPM para servicios, se realizará una evaluación de Calidad en el Servicio con y sin proyecto, para obtener una valoración de eficiencia del mismo en el proyecto.

Para la implementación de estrategias especialmente diseñadas en la mejora de un proceso administrativo, se deben considerar las nuevas tecnologías como características diferenciadoras, en este caso hacemos un estudio de la aplicación del SMS, con la finalidad de integrar a procesos administrativos que permitan optimizar el servicio al cliente, combinando con la mejora de procesos internos veremos que el uso del SMS de forma automatizada y estructurada, que constituye una de las mejores herramientas para mejorar la comunicación con los clientes y optimizar los procesos operativos de forma tal que mejoremos el desempeño de las empresas significativamente.

1.4. ANÁLISIS DEL PROBLEMA.

En la actualidad las Notarías de Fe Pública realizan diferentes Actuaciones Notariales, abiertas al público en general.

Las mismas realizan diferentes procesos y tramitaciones, los cuales una vez concluidos, deben ser notificados a los interesados, de acuerdo a la legislación vigente, con vista a que realicen las actuaciones pertinentes.

Por tanto requieren mantener contacto con los clientes, en diferentes momentos, pero dado que la cantidad disponible de recursos humanos es actualmente limitada, sólo informan a los interesados, en el momento que ellos concurren o se aproximan a la Notaria, casi siempre después de haber transcurrido un lapso de tiempo, más grande que el necesario.

Esto provoca quejas, trae consigo un gran acumulo de documentos, los cuales no siempre pueden conservarse con la organización y seguridad necesarias y da lugar a un funcionamiento muy poco eficiente.

Es por esto, que se decidió analizar la problemática al respecto, con vista a proponer cambios que mejoren la organización y las formas de comunicación existentes, todo ello sin necesidad de incrementar directamente personal y a muy bajo costo relativo.

1.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

El problema a investigar puede formularse de la forma siguiente:

¿Qué estrategia de mejora del proceso de negocio de gestión e intercambio de información con uso de SMS será la más eficiente para resolver la situación existente en las actuaciones notariales de Notarías de Fe Pública?

1.6. OBJETIVOS

1.6.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar, poner a punto y analizar estrategias para el sistema de gestión e intercambio de información, relativo a las actuaciones notariales en Notarías de Fe Pública, mediante SMS.

1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual de los procesos de atención al cliente, en las Actuaciones Notariales.
- Analizar cada una de las etapas de los procedimientos de obtención de la información, en el seguimiento de Actuaciones Notariales.
- Analizar las características más importantes, referentes a los Sistemas de Mensajería Masiva (SMS).
- Diseñar un sistema de registro único de datos personales que provoque la reducción del proceso.
- Diseñar un sistema de gestión e intercambio de información, relativo a las actuaciones notariales en Notarías de Fe Pública, mediante SMS.
- Analizar el impacto del sistema de gestión e intercambio de información, relativo a las actuaciones notariales en Notarías de Fe Pública, mediante SMS.
- Aplicar el sistema de gestión e intercambio de información diseñado, en una notaría de Fe Pública, con vista a verificar su funcionamiento y realizar los ajustes que procedan.
- Evaluar la aplicación del sistema de gestión e intercambio de información, analizando principalmente tiempo de espera y eficiencia en el trabajo Notarial para el replanteamiento.

1.7. MATRIZ DE OBJETIVOS

Tabla 1. Matriz de Objetivos

Objetivo	Herramienta
Analizar la situación actual de los procesos de atención al cliente, en las Actuaciones Notariales.	Investigación Cualitativa y Cuantitativa, interna y externa de Notaría de Fe Pública.
Analizar cada una de las etapas de los procedimientos de obtención de la información, en el seguimiento de Actuaciones Notariales.	Análisis BPM.
Analizar las características más importantes, referentes a los Sistemas de Mensajería Masiva (SMS).	Estrategia de Marketing SMS.
Diseñar un sistema de registro único de datos personales que provoque la reducción del proceso.	Estrategia basada en Cuadro de Mando Integral.
Diseñar un sistema de gestión e intercambio de información, relativo a las actuaciones notariales en Notarías de Fe Pública, mediante SMS.	Investigación cualitativa y Definición de Estrategia.
Analizar el impacto del sistema de gestión e intercambio de información, relativo a las actuaciones notariales en Notarías de Fe Pública, mediante SMS.	Investigación Cuantitativa y Cuadro de Mando Integral.
Aplicar el sistema de gestión e intercambio de información diseñado, en una notaría de Fe Pública, con vista a verificar su funcionamiento y realizar los ajustes que procedan.	Revisión de Indicadores.
Evaluar la aplicación del sistema de gestión e intercambio de información.	Estudio de Mercado y posibilidad de réplica.

Fuente: Elaboración Propia

1.8. METODOLOGÍA

Tabla 2. Metodología.

Objetivo	Metodología
Analizar la situación actual de los procesos de atención al cliente, en las Actuaciones Notariales.	
Análisis Interno	
	Investigación Cuantitativa
	Tabla de valoración de variables (escala Likert 1-5)
	FODA
	Diagrama de Flujo de Datos
	Ventajas, Desventajas
	Costos
Análisis Externo	
	Estudio competidores
	Investigación Cualitativa (Clientes, Abogados y Financieras)
Analizar cada una de las etapas de los procedimientos de obtención de la información, en el seguimiento de Actuaciones Notariales.	
	Análisis de Procesos
	Análisis de la cadena de valor del servicio.
	Diagrama de Flujo de Datos
	Organigrama
Analizar las características más importantes, referentes a los Sistemas de Mensajería Masiva (SMS).	
	Tipos de Mensajería Masiva.
	Aplicaciones de SMS
	Marketing SMS
	Herramientas para la aplicación de Mensajería Masiva
	Aplicaciones de Marketing Móvil

Fuente: Elaboración Propia

Objetivo	Metodología
Diseñar un sistema de registro único de datos personales que provoque la reducción del proceso.	
	Análisis de los Factores.
	Selección de Estrategia.
	Cuadros Estratégicos para Notaría de Fe Pública.
	Diagrama de Flujo de Datos Ajustado a Estrategia.
Diseñar un sistema de gestión e intercambio de información, relativo a las actuaciones notariales en Notarías de Fe Pública, mediante SMS.	
	Planteamiento de Nueva Estructura Organizativa del Sistema.
	Creación de CRM para Notaría de Fe Pública.
	Definición de Indicadores.
Analizar el impacto del sistema de gestión e intercambio de información, relativo a las actuaciones notariales en Notarías de Fe Pública, mediante SMS.	
	Evaluación de Indicadores Anterior y Post Implementación.
	Estudio Cuantitativo (En función a Estadísticas de Funcionamiento).
	Verificación de Tiempo de Atención.
Aplicar el sistema de gestión e intercambio de información diseñado, en una notaría de Fe Pública, con vista a verificar su funcionamiento y realizar los ajustes que procedan.	
	Definición de ajustes necesarios al Sistema de Gestión.
	Ajuste y aprendizaje del sistema de gestión.
	Realizar seguimiento del Cuadro Estratégico.
Evaluar la aplicación del sistema de gestión e intercambio de información.	
	Estructura de Notarías de Fe Pública.
	Notarías de Fe Pública en Bolivia.
	Organización de Notarías de Fe Pública.
	Aplicabilidad a Notarías de Fe Pública

1.9. DELIMITACIÓN

El presente estudio considera el uso únicamente de Mensajería Móvil bidireccional como herramienta para la reducción del tiempo de respuesta frente al cliente y la disminución del proceso administrativos, en el Servicio de Notarías de Fe Pública de Sucre.

Capítulo II MARCO CONTEXTUAL

2.1. Entorno de Notarías de Fe Pública.

Los Notarios son funcionarios públicos, establecidos para autorizar todos los actos y contratos a que las partes quieran dar el carácter de autenticidad, con sujeción a las prescripciones de la ley.

Las partes que intervienen, pueden seleccionar libremente, la Notaría en la cual desean realizar cualquier acto notarial.

Los Notarios y Registradores de Derechos Reales durarán en sus funciones cuatro años, con derecho a reelección indefinida, debiendo continuar en el ejercicio de ellas, hasta que sean reemplazados.

Los Notarios están obligados a prestar sus servicios siempre que sean solicitados, bajo la pena de pagar los daños y perjuicios que ocasionen.

Los Notarios que residan en las ciudades donde esté establecida la Corte de Distrito, ejercerán sus funciones en toda la extensión de la jurisdicción de ésta; los de las capitales donde no haya más que Juez de Partido, en la jurisdicción de éste; y los de las Provincias y Secciones de Provincias donde no haya más que Juez Instructor, ejercerán sus funciones en la extensión de la jurisdicción del Juez Instructor respectivo. Por consiguiente, los Notarios son de la 1ª, 2ª y 3ª clase.¹

Está prohibido a todo Notario, ejercer sus funciones fuera de la jurisdicción que le está señalada, so pena de suspensión del cargo por tres meses, de ser destituido en caso de reincidencia y de abonar los daños y perjuicios que hubiere causado.

Los Notarios no pueden ejercer profesión ni cargo alguno, público.

¹ Ley de Organización Judicial 187, 203, 224

2.1. Conceptos relacionados con actuaciones notariales

Los Notarios no podrán extender escritura alguna en que sean partes o tengan interés directo o indirecto sus ascendientes o descendientes, en todos los grados, o sus parientes colaterales hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.²

Las escrituras se otorgarán ante un Notario y dos testigos mayores de edad, vecinos del lugar del otorgamiento y que sepan leer y escribir. Sin embargo, en los testamentos se regirá lo dispuestos en el Código Civil.

Los ascendientes y descendientes, o los parientes, sean del Notario, sea de las partes contratantes en los grados prohibidos por el artículo 16, no podrán ser testigos.

Los oficiales que estén al servicio de un Notario, no podrán ser testigos en las escrituras que se otorguen por éste.

Los ascendientes o descendientes, o parientes entre sí, en los grados prohibidos por el artículo 16, no podrán concurrir como testigos al otorgamiento de ninguna escritura.

Los Notarios no podrán autorizar los instrumentos que quieran otorgar sujetos que les sean desconocidos, a no ser que se presenten dos vecinos del lugar que los conozcan y que reúnan las cualidades de los testigos instrumentales, quienes firmarán la escritura, haciendo mención de esta circunstancia.

En toda escritura deben expresarse los nombres, apellidos, cualidad, vecindad a la residencia de las partes, su estado y profesión, edad y la capacidad para otorgarla. Asimismo se expresará el nombre y apellido del Notario y el lugar de su residencia, los nombres y apellidos de los testigos instrumentales, su vecindad o residencia, estado y profesión, el lugar, el año, mes, día y hora en que se otorga, bajo la pena de multa al Notario y sin perjuicio de las penas que la ley impone en caso de falsedad.

Las escrituras no contendrán más cláusulas que las que se expresan en la minuta, que se Insertará literalmente después de llenados los requisitos que se previenen en el artículo anterior. - Los poderes y demás justificativos que califiquen la personería de los apoderados, se insertarán también en la escritura.

² Ley Organización Judicial 114; Pr. C. 61

Las escrituras se extenderán en los registros sin interrupción y en letra clara, sin dejar blancos ni intervalos. No se escribirá cosa alguna por abreviaturas, ni se pondrá fecha ni cantidad en cifras, ni nombre o apellido en iniciales, sino cada palabra con todas sus letras. Las escrituras serán leídas de principio a fin a todas las partes y a los testigos, haciéndose mención de esta circunstancia. El Notario que contravenga a las disposiciones de este artículo, pagará una multa, aparte de los daños y perjuicios si diere mérito para ello.

Las escrituras serán firmadas por las partes, los testigos y el Notario. Cuando las partes no sepan o no puedan firmar, se hará mención de esta circunstancia al fin de la escritura.

Las notas y llamadas se escribirán al margen y se firmarán por las partes y los testigos, como por el Notario, bajo pena de nulidad de tales notas o llamadas. Si la extensión de las notas exige que se pongan al fin de la escritura, deben ser no solamente firmadas con las notas escritas al margen, sino también expresamente aprobadas por las partes, bajo pena de nulidad de dichas notas.

Cuando se cancele una escritura, se hará por medio de otra escritura, y sólo se anotará al margen de la principal, la cancelación, citando la fecha y página del registro en que se halle.

Es prohibido enterrerenglonar y adicionar en el cuerpo de la escritura, y las palabras que deben adicionarse se pondrán al margen o al fin de la escritura. Cuando deban borrarse, se hará mención, de manera que su número conste al margen de la página correspondiente o al fin de la escritura; unas y otras serán aprobadas de la misma manera que las notas escritas al margen. Toda contravención a estas disposiciones produce una multa, aparte de pagar los daños, perjuicios y la destitución en caso de fraude.

Cada notario formará un registro del papel del sello designado por ley, en el que extenderá las escrituras de contratos y demás actos que se otorguen por las partes.

El registro terminará el 31 de Diciembre de cada año, sentándose al fin un acta que exprese el número de escrituras que contiene, y después de firmada por el Juez Instructor y rubricadas todas sus hojas, se encuadernará y archivará, abriéndose el nuevo registro para el año siguiente.

Los Notarios están obligados a conservar bajo numeración las minutas de las escrituras que otorgaren, rubricándolas previamente. Asimismo se conservarán con igual formalidad los poderes y demás piezas que deben quedar depositados.

Sólo el Notario que tiene la minuta, puede dar los originales y testimonios respectivos.

Los Notarios no podrán deshacerse de ninguna minuta, sino en los casos previstos por la ley y en virtud de mandato judicial. Antes de deshacerse de la minuta, sacarán una copia legalizada que, firmada por el Juez Instructor, sustituirá a la minuta, hasta que sea devuelta.

Tampoco podrán sin mandato judicial dar testimonio de las escrituras, ni conocimiento de ellas, sino es a las partes interesadas o que tengan derecho, bajo pena de pagar los daños y perjuicios, de abonar una multa, suspensión en sus funciones por tres meses, en caso de reincidencia; salvas las leyes y reglamentos sobre el derecho de registro.

Cuando se pida un registro por autoridad judicial, el mismo Notario lo presentará, a no ser que el tribunal que lo pida someta las diligencias a uno de sus miembros, a otro juez o a algún Notario.

El original o primer testimonio se dará por los Notarios a cada uno de los interesados que lo pidieren dentro del año del otorgamiento de la escritura. La entrega de este original o primer testimonio se anotará al margen del protocolo y no se les podrá dar nuevos testimonios sin mandato judicial y sin citación de parte legítima. Igual mandato y citación son necesarios, si pasado el año del otorgamiento de la escritura se pide el original o primer testimonio. El Notario que contravenga a cualquiera de las disposiciones de este artículo, será destituido.

Cada Notario tendrá un sello particular que contenga su nombre y apellido y la jurisdicción a que corresponde.

Los originales y testimonios que se dieren, llevarán este sello.

Los Notarios anotarán en cualquier instrumento los derechos que llevan a las partes y pondrán una nota que diga "CORRESPONDE" con respecto al papel sellado de los instrumentos.

El Notario franqueará a las partes los testimonios dentro de tres días, siendo de dos pliegos abajo, y dentro de ocho si pasaren de dos pliegos.

Los Notarios formarán por duplicado un índice sinóptico de todas las escrituras que otorgan, el que contendrá:

- 1- El número de la escritura.
- 2- La fecha y hora de la escritura.
- 3- Su naturaleza.
- 4- Los nombres y apellidos de las partes y su vecindad.
- 5- La indicación de los bienes, su situación y precio, cuando se trate de escrituras que tuvieren por objeto la propiedad, el usufructo o el goce de bienes inmuebles.
- 6- La suma de los derechos pagados.

Este índice lo llevarán a medida que se otorguen las escrituras y después de confrontado, visado y rubricado por el Juez Instructor, uno quedará en poder del Notario y el otro se pasará a la Secretaría del Juzgado de Partido.

Los Jueces de Partido y los Jueces Instructores visitarán cada año las oficinas de los respectivos Notarios, a los efectos del Art. 33 del Código Civil y 44 de la ley de Organización Judicial.- Estas visitas se verificarán con la concurrencia de los respectivos Fiscales, quienes además deberán inspeccionar las oficinas de los Notarios, otra vez en el intermedio, del año y cuantas veces lo crean conveniente; dando cuenta en todo caso al fiscal del Distrito, con copia del acta en que conste el resultado de la inspección.- La falta o sustracción de timbres en las escrituras que otorguen los Notarios, dará lugar a la inmediata suspensión del cargo, que será decretada por el Gobierno en virtud de aviso dado por el respectivo fiscal, con el acta en que se hubiera hecho constar la falta, sin perjuicio de la indemnización del valor de los timbres correspondientes y del juicio a que debe ser sometido el Notario, quien en caso de comprobación de la falta será definitivamente destituido.

2.2. Impacto de sistemas SMS en el ámbito internacional³

Con la finalidad de obtener un reflejo de la situación del uso de SMS, podemos observar el siguiente resumen del crecimiento a nivel mundial, del año 2007, el cual muestra una síntesis de la tendencia mundial del uso de los dispositivos móviles y conjuntamente de SMS.

Tabla 3. Crecimiento a nivel mundial de Dispositivos Móviles y SMS.

Usuarios de Móviles en el Mundo.	2 billones
Usuarios de Móviles en USA.	160 millones
Usuarios de GSM en el Mundo.	1.5 billones
Usuarios globales de CDMA.	202 millones
Usuarios TDMA.	120 millones
Total usuario de Europa.	342.43 millones
Total usuario de África.	83 millones
Total usuarios de 3G.	130 millones
Total usuarios de Sud África.	30 millones
1er País con más Móviles.	China (300m)
1er País con más GSM.	China (282m)
1er en Dispositivos Vendidos.	Nokia(35.5%)
1er Red de Móvil In África.	Vodacom(11m)
1er Red en Asia.	Unicom (153m)
1er Red en Japón.	DoCoMo
1er Red en Europa.	T-Mobil (28m)
1er en Infraestructura.	Ericsson
Promedio de envíos de SMS en el mundo.	36/usuarios

Fuente

En la actualidad existe la Asociación GSM, que representa a la industria de comunicaciones móviles en todo el mundo y que une 219 países, y casi 800 operadoras de telefonía móvil en el mundo, así como 200 compañías de dispositivos móviles, software, equipamientos, compañías de Internet y multimedia entretenimiento.

La GSM⁴ está enfocada en la innovación, incubando y creando nuevas oportunidades para sus miembros, todo con la meta de llevar al crecimiento de la industria de la comunicación móvil.

³ <http://www.emc.com>

⁴ Global System for Mobile communications Association

2.3. Historia de GSM

2004

- GSM sobrepasó 1 billón de usuarios.
- Contaba con más de 50 redes activas de 3GSM.

2005

- GSM sobrepasó 1.5 billones de usuarios.
- GSM domino más de 3/4 del Mercado inalámbrico.
- Más de 100 redes 3GSM fueron lanzadas.
- 120 modelos de dispositivos 3GSM fueron lanzados o anunciados.
- Primer anuncio de teléfono móvil de \$30 fue anunciado.
- Más de un trillón de SMS fueron enviados en un año.

2006

- GSM sobrepasa los 2 billones de usuarios.
- Más de 120 redes comerciales 3GSM en más de 50 países y casi 100 millones de suscriptores.
- Miembros en GSMA exceden 900 compañías. (incluyendo 700 operadores).
- Más de 980 millones de teléfonos móviles vendidos en el año.

2007

- Llegando a los 2.5 billones de conexiones GSM.
- Primer Congreso de Móviles en Asia GSMA llevado a cabo en China.

2008

- Más de 55,000 visitantes en el Congreso Mundial de Móviles en Barcelona realizado por GSMA.
- GSM sobrepasa los 3 Billones de conexiones.
- 4.5 millones de conexiones en Bolivia.

2.4. Impacto de sistemas SMS en el ámbito nacional.

De acuerdo a datos de la Superintendencia de Telecomunicaciones⁵, el total de líneas celulares en servicio en el país, asciende en el primer semestre del año a 4,4 millones⁶, lo que equivale a decir que al menos la mitad de la población, una de cada dos personas, tiene acceso a este servicio.

Esta estimación halla asidero si se considera que la población boliviana está calculada —según el Instituto Nacional de Estadística— para este año en algo más de 10 millones de habitantes, de los cuales alrededor de 2,4 millones son menores de 10 años, niños que en su generalidad no utilizan celulares. Por lo tanto, de los restantes ocho millones, la mitad —4,4 millones— acceden a este tipo de telefonía.

La mayor cantidad de estas líneas se encuentra en las capitales y departamentos de La Paz (1,3 millones); Santa Cruz (1,2 millones) y Cochabamba (943 mil). Es decir que el llamado eje troncal del país, con 3,5 millones de móviles, concentra cerca del 80 por ciento de los usuarios, según cifras reportadas por los operadores del servicio al regulador.

Luego de Cochabamba, es Potosí la región donde hay mayor número de celulares en servicio con 225 mil; le sigue Oruro que tiene 197 mil líneas; después está Chuquisaca con 160 mil; Tarija también con 160 mil; Beni que tiene 110 mil y Pando con 23 mil líneas en servicio.

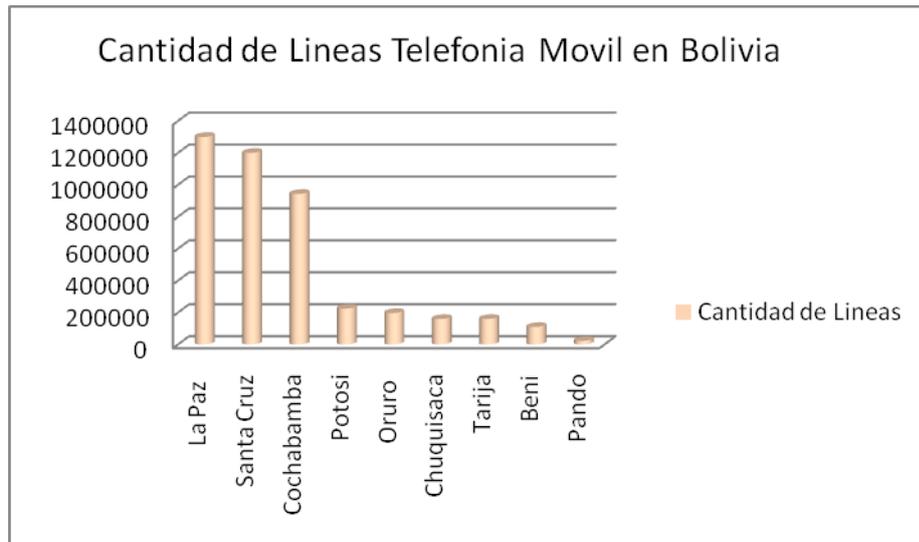
Tabla 3. Distribución de Líneas Móviles en Bolivia año 2008.

Departamento	Cantidad de Líneas	Porcentaje
La Paz	1300000	30,11%
Santa Cruz	1200000	27,79%
Cochabamba	943000	21,84%
Potosí	225000	5,21%
Oruro	197000	4,56%
Chuquisaca	160000	3,71%
Tarija	160000	3,71%
Beni	110000	2,55%
Pando	23000	0,53%
TOTAL	4318000	100,00%

Fuente: SITTEL

⁵ Fuente: SITTEL, Bolivia, www.sittel.gov.bo, 28/10/08

Figura 3. Distribución de Líneas Móviles en Bolivia año 2008.



Fuente: SITTEL

Hasta el momento, son tres los operadores que ofrecen telefonía móvil —ENTEL, Nuevatel (VIVA) y Telecel (TIGO), todos con cobertura tanto urbana como rural, aunque notoriamente mayor en el primer operador.

De hecho, de las 1.084 radio bases (conjunto de antenas soportadas por una torre que reciben y emiten la señal del servicio) que tienen estos tres operadores, el 70 por ciento está en el área urbana y sólo 30 por ciento en el área rural.

Sin embargo, este 30 por ciento representa sólo el 10 por ciento de la totalidad del área rural del país.

Por otro lado, de los 3,3 mil millones de bolivianos (unos 460 millones de dólares) que generó el sector de las telecomunicaciones en el país como ingresos netos en el primer semestre del 2008, el 35 por ciento corresponde a la telefonía móvil, es decir, algo más de mil millones de bolivianos. En el 2007 se aportó con el 33 por ciento de los ingresos.

Uno de los logros recientes en beneficio del usuario fue la disminución de tarifas (de 1,70 a 1,50 bolivianos en horario normal y a 70 centavos en horario reducido), impulsada a iniciativa de una de las operadoras, y luego secundada por las otras.

En relación al costo de envío de SMS las 3 operadoras actualmente brindan una tarifa de 0.2 ctvs. de boliviano, por el envío. Sin embargo a continuación mostramos las siguientes promociones que las operadoras ofertan para intensificar el uso de SMS.

**Tabla 4. Ofertas Vigentes por las operadoras Telefónicas en Bolivia
Octubre 2009.**

Empresa	Oferta
Nuevatel	En caso de consumir el equivalente a 10 Bs. en el día, durante horario de la noche los envíos de SMS con gratuitos.
Telecel	Puede registrarse a un consumo diario de 50 SMS por 1bs/día o también 100 SMS por 5 Bs. /día, haga uso o no del servicio.
ENTEL	Plantea la promoción del mes aniversario como abonado de ENTEL móvil, a partir del año, podrás enviar SMS gratis todo el mes.

Fuente: Elaboración Propia

Uno de los principales desafíos del sector es mejorar la calidad del servicio, afectado, entre otros, por el estancamiento, especialmente en el área rural, en la instalación de más radio bases.

2.5. Impacto de sistemas SMS en el ámbito local

Con la finalidad de identificar el uso del servicio SMS dentro de los clientes y ciudadanos, que realizan tramites Notariales, se realizó la siguiente encuesta a un total de 600, que representan el 10 % de los aproximadamente 5900 actuaciones notariales/año de la Notaría de la Dra. Stenka Udaeta de la cantidad de actuaciones notariales en el año de la Mencionada Notaría Nro. 9 de la ciudad de sucre

El resultado indica lo siguiente

Tabla 5. Encuesta Sobre uso de Móvil y SMS a clientes de Servicios Notariales.

Pregunta	Si	No	% SI	% NO
Cuentan con teléfono celular	490	110	81,67%	18,33%
Revisan los SMS que ingresan al celular	420	180	70,00%	30,00%
Realizan envíos de SMS a otros celulares	298	302	49,67%	50,33%

Fuente: Elaboración Propia

2.6. Aplicabilidad de servicio de SMS a nivel local

De acuerdo al análisis anterior, podemos concluir que dado el creciente uso de teléfonos móviles y el alto porcentaje de SMS leídos, las aplicaciones que planteen una solución basada en el envío de SMS, podrían recibir una aceptación efectiva.

Es por este motivo que al realizar un estudio de las diferentes aplicaciones en las cuales se utiliza SMS, presentaré una calificación de factibilidad basada en criterios técnicos para su aplicación.

Tabla 6. Requisitos para implementación de aplicaciones con servicio SMS.

	Requiere Lectura de Destino	Requiere Solicitud por SMS	Requiere Interpretación del SMS	Requiere Interactuar con sistema gestión.	Requiere encriptación	Factibilidad Inmediata.
Ventas de Productos y Ofertas	x					Si
Comercialización	x					Si
Servicios al comprador.	x	x		x		
Administración de Procesos de Negocio y administración interna.	x	x	x	X		
Tecnología de la Información y Sistemas de Administración.	x			X	x	
Transporte y logística.	x	x	x	X		
Viajes y Turismo	x			X		Si
Servicios financieros	x	x	x	x	x	
Redes Sociales	x					Si

Fuente: www.ozeky.hu

Capítulo III MARCO TEÓRICO

3.1. Conceptos relacionados a SMS masivos.

Para comprender el servicio SMS debemos en primera instancia conocer qué es GSM. De ahí que sea necesario comenzar haciendo algunas definiciones:

SMS

Es la abreviatura de Short Message Service. Es un servicio de mensajería por teléfonos celulares. Con este sistema se puede enviar o recibir mensajes entre celulares y otros dispositivos electrónicos, e incluso utilizando internet.

La tecnología de SMS se ha creado en Europa, por los pioneros de GSM. El proceso de normalización está liderado por las normas del Instituto Europeo de Telecomunicaciones (ETSI). La tecnología de SMS fue creada para proporcionar una infraestructura para el transporte de mensajes cortos que contienen un máximo de 140 bytes (8 bits objetos) de datos útiles en las redes de telecomunicaciones móviles. El transporte se hace en la ruta de señalización de GSM en las redes GSM tradicionales, y como GPRS los paquetes en las redes GPRS. Los mensajes están compuestos con el PDU pliego de condiciones. Un SMS es una cadena binaria, que contiene toda la información para el transporte y cuerpo del mensaje.

GSM

GSM es la abreviatura en inglés que indica Global System for Mobile communications en su traducción Sistema Global para comunicaciones Móviles, es una tecnología digital para celular usada para transmitir servicios de voz y datos móviles.

GSM soporta llamadas y transferencias de datos a una velocidad arriba de los 9.6 kbit/s conjuntamente con la transmisión de SMS.

GSM opera según las siguientes especificaciones

- Europa 900MHz y 1.8 GHz.
- Estados Unidos 1.9GHz and 850MHz bands.
- En Australia, Canadá y varios países Sud Americanos la banda 850MHz.

Al tener armonizado el espectro en casi todo el mundo, El Roaming Internacional GSM permite a los usuarios acceder al mismo servicio cuando viajan. Esto da a los consumidores la conectividad sin fisuras y en el mismo número en más de 218 países.

Las redes GSM terrestres cubren ahora más del 80% de la población del mundo. Roaming GSM por satélite también ha ampliado el acceso al servicio a las zonas donde la cobertura terrestre no está disponible.

SMS GATEWAY

SMS Gateway es una pasarela para el intercambio de mensajes SMS. Su principal función es brindar a otras empresas la oportunidad de disponer de conexión directa a las operadoras para gestionar directamente la recepción, resolución y envío de mensajes SMS, con este servicio las empresas interesadas en prestar servicios SMS, podrán realizar un outsourcing tecnológico, abaratar costes en tecnología y así poder centrarse en su negocio.

SMS Gateway les permite beneficiarse de la capacidad de una de las plataformas más avanzadas del mercado, mientras gestionan el envío de sus contenidos desde su propia aplicación de mensajería.

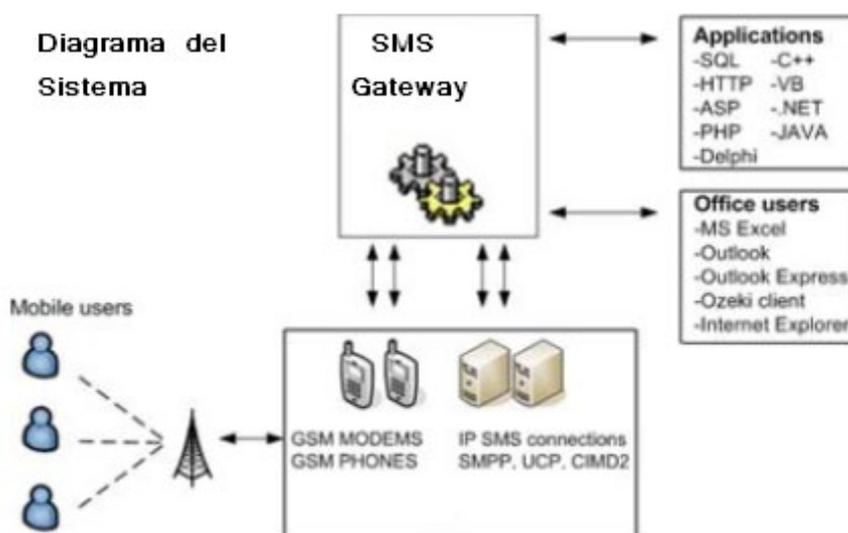
3.1.1. Estructura de un servidor de SMS.

Un servidor de SMS se desarrolla para hacer más fácil el envío de información a los teléfonos móviles, tanto de forma automática como manualmente. Posibilita su utilización de cualquier sistema de software y lenguajes de programación. En esto brinda a los desarrolladores de software la capacidad de utilizarlo en diferentes ambientes. La aplicación puede utilizar un teléfono móvil GSM adjunto al ordenador, con un teléfono a datos de PC cable o la tecnología IP de SMS para transmitir y recibir los mensajes.

Los Servidores más conocidos de SMS Gateway funcionan bajo sistemas operativos de Microsoft como Windows XP, 2000 y 2003.

Para lograr conectividad entre un sistema de gestión Administrativo y el servicio de Telefonía Móvil automatizado, es necesario contar con un SMS GATEWAY como en el caso de la presente tesis.

Figura 4. Funcionamiento de Gateway

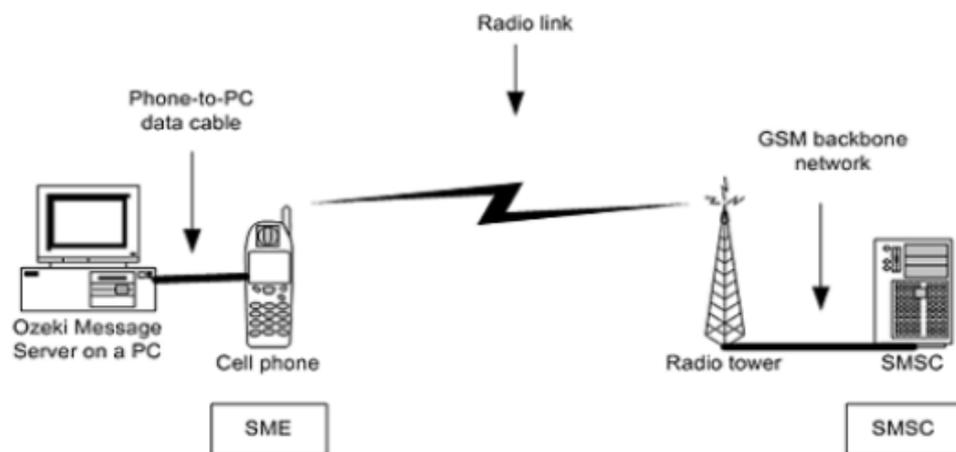


Fuente: www.clickatell.com

Este servicio se comunicará con el teléfono GSM conectado a su PC o si usa una conexión IP de SMS, se comunicará con su proveedor de GSM a través de Internet. Para habilitar el uso del software en 24 horas al día / 7 días a la semana, el servicio se ejecutará en segundo plano todo el tiempo. Si reinicia el ordenador, se iniciará automáticamente.

A continuación observamos la comunicación mediante un teléfono Móvil junto al SMS Gateway.

Figura 5. Comunicación entre Telefono Movil y Gateway.



Fuente: www.clickatell.com

Si va a enviar o recibir un gran número de mensajes SMS (superior a 5000 día), vale la pena considerar el uso de Internet. A través de Internet (o sobre una IP privada de red, como una línea arrendada), es posible conectar directamente a la red GSM SMS operador Center (SMSC). El SMSC es responsable de recibir, almacenar y entregar los mensajes SMS en una red de telefonía GSM. Los beneficios de la conexión directa a este servicio son excelentes.

Un gran número de mensajes pueden ser enviados o recibidos en un corto tiempo. El remitente con un número de teléfono puede ser modificado libremente y la disponibilidad del servicio puede continuar.

Si se trabaja con grandes volúmenes de mensajes, esta solución es más barata, más rápida y más fiable que la solución alternativa, de utilizar una red GSM a mano, conectada a un ordenador.

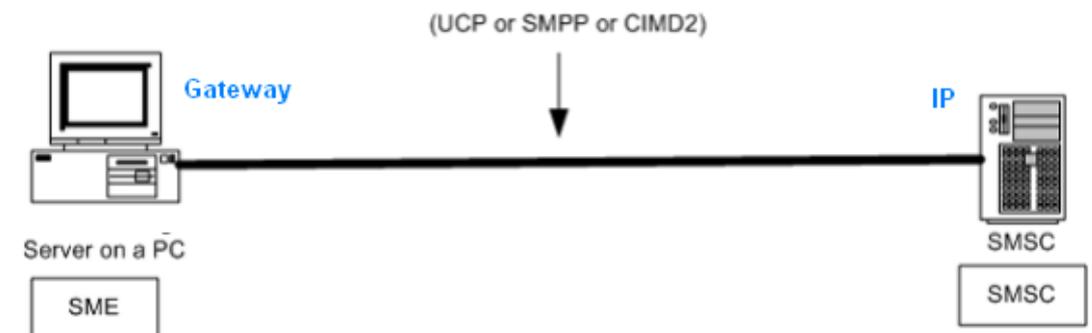
El SMS Gateway le permite conectarse directamente a su proveedor de servicios SMSC a través de Internet o una línea alquilada a través de TCP / IP.

Para utilizar esta opción, primero se debe firmar un contrato con su proveedor de servicio GSM y obtendrá acceso directo mediante SMSC. Mediante el cual recibirá las instrucciones de conexión a la dirección, número de puerto, nombre de usuario y contraseña.

A menudo se le pedirá crear una conexión VPN a su servicio. Después de la conexión está listo para el SMSC, un protocolo de SMS es necesario para poder enviar y recibir mensajes SMS. Los protocolos más comunes son: UCP, SMPP y CIMD2. (Por supuesto, todos estos son apoyados por el servidor SMS Gateway de mensajes del servidor. De hecho se pueden utilizar más de uno de estos protocolos de forma simultánea.)

A continuación puede observarse la comunicación mediante el uso de una conexión IP sobre internet.

Figura 6. Comunicación entre conexión IP y Gateway.



Fuente: www.clickatell.com

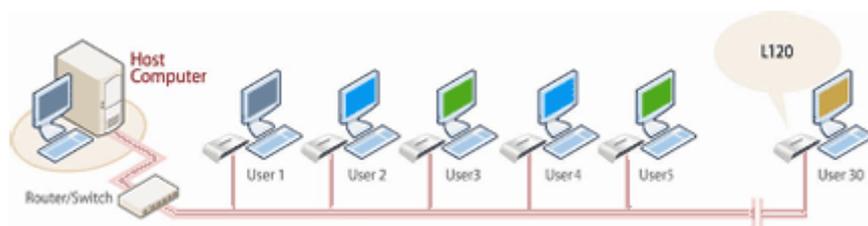
Arquitectura del SMS Gateway.

Un elemento importante de los mensajes del servidor SMS Gateway, es que tiene la arquitectura multi-usuario. Cada usuario que quiera enviar mensajes se conecta al motor con un nombre de usuario y contraseña. Más de un usuario puede utilizar el servicio de SMS simultáneamente, pero no afectan a los demás, al reservar demasiado los recursos del sistema. Cada usuario tiene una cola de mensajes por separado, por lo que todas tienen la misma prioridad, que cuando quieren acceder a los dispositivos de envío.

Por ejemplo un usuario puede colocar 10 000 mensajes salientes en su buzón de salida para la entrega, y otro puede hacer 3 mensajes justo después de esto. Cuando el motor mensaje decide cuál es el mensaje para entregar en primer lugar, tomará un mensaje de la cola, de 10 000 mensajes, y la próxima se tomará de la cola de 3 mensajes.

De esta manera el usuario que quiera enviar sólo algunos mensajes, no tiene que esperar a que los 10 000 mensajes sean entregados.

Figura 7. Arquitectura comunicación SMS Gateway.



Fuente: www.smscarrier.com

El Servicio de mensajes cortos (SMS) permite enviar y recibir mensajes hacia y desde teléfonos móviles. Los mensajes pueden contener texto o datos binarios. El texto puede incluir las palabras o números o una combinación de alfanuméricos. Un mensaje corto puede contener hasta 160 caracteres, cuando se utilizan alfabetos no latinos y 70 caracteres en alfabetos no latinos, como árabe y chino. Las últimas normas de SMS lanzado por el ETSI proporcionan una prórroga para enviar mensajes de texto más largos en SMS. Esta tecnología se llama mensajes SMS concatenados.

Un mensaje SMS también puede llevar a datos binarios. Un mensaje SMS binario tiene 140 bytes de datos utilizados. Estos datos del usuario se puede dividir en dos partes: los datos del usuario cabecera y los datos reales. El encabezado de datos de usuario se puede utilizar para informar a teléfonos móviles sobre algunos tipos de mensajes. De este modo SMS se puede utilizar para llevar a logotipos de operador, tonos de llamada, ajustes del teléfono y mensajes WAP Push.

Aunque el objetivo principal de la tecnología SMS es enviar y recibir mensajes SMS entre teléfonos móviles, es posible enviar y recibir mensajes entre un teléfono móvil y un ordenador.

El SMS Gateway fue desarrollado para ayudar a explotar dicha posibilidad. El software puede ser utilizado para automatizar los servicios SMS, o puede ser utilizado para simplemente enviar mensajes SMS de las aplicaciones de escritorio más populares, como Microsoft Excel y Microsoft Outlook.

3.1.2. Tipos de SMS

Tabla 7. Tipos más usados de SMS.

Tipo Mensaje	Característica
SMS: TEXT	Un mensaje de texto, que puede contener alfanuméricos caracteres, números de la red GSM por defecto alfabeto. La longitud del mensaje básico es de 160 caracteres. Si la longitud del mensaje es más larga, se envía utilizando más de un mensaje. En este caso, cada SMS contiene 153 caracteres.
SMS: TEXT:GSM7BIT:CLASS0	Un mensaje de texto SMS. A menudo se refiere como FLASH SMS. Es diferente de los tradicionales mensajes, porque se muestra inmediatamente en la pantalla del teléfono y no se guarda en la memoria del teléfono.
SMS: TEXT:GSM7BIT:CLASS1	Un mensaje de texto SMS. Class1 indica debe ser almacenado en el dispositivo.
SMS: TEXT:GSM7BIT:CLASS2	Un mensaje de texto SMS. Clase 2 indica que debe ser almacenado en la tarjeta SIM.
SMS: TEXT:GSM7BIT:CLASS3	Un mensaje de texto SMS. Clase 3 indica que debe ser enviado a los equipos terminales conectado al teléfono.
SMS: TEXT:UCS2	Un mensaje de texto SMS codificado con caracteres Unicode. Este tipo de mensajes se utilizan en caracteres aravicos, caracteres China o de otro tipo. Un mensaje de texto Unicode puede contener 70 caracteres.
SMS: PICTUREMESSAGE	Un mensaje con foto.

Fuente: www.etsi.org

3.1.3. Operaciones con SMS masivos.

Tabla 8. Características básicas de SMS Gateway.

Característica	Descripción
Envío de Mensajes Inteligentes.	Puede enviar mensajes SMS desde el Servidor mediante una Interfaz gráfica de usuario (GUI) o de MS Excel o MS Outlook. En todos estos casos, los mensajes salientes se recogen en una cola de mensajes, y se envía tan rápido como sea posible. En ciertas situaciones, por ejemplo, en la víspera de Año Nuevo, la red GSM falla. En estos casos no es posible enviar mensajes SMS. El mensaje inteligente capacidad de envío de mensaje de servidor SMS Gateway ayuda en estas situaciones. Si un mensaje no puede ser enviado por cualquier motivo, el software intenta volver a enviar un par de veces. Entre cada reintento de una cierta cantidad de tiempo (por ejemplo 10 minutos) se dedica a esperar a que la red esté disponible de nuevo. Si hay seis fracasos, el mensaje se considera no entregado y los usuarios son notificados.
Recepción de Mensajes.	Usted puede recibir mensajes SMS en la interfaz gráfica de usuario del SMS Gateway y en MS Outlook o MS.
Reenvío Mensaje	La interfaz de usuario integrada hace posible reenvío de cualquier entrada.
Respuesta a Mensajes	La función de respuesta es similar al uso de e-mail. Es muy fácil para responder a cualquier mensaje SMS entrante.
Plantillas de mensajes	Para acelerar el trabajo, se pueden definir mensajes predeterminados de antemano. Estos mensajes predefinidos se llaman plantillas de mensajes. Cuando se desea enviar un SMS es posible elegir una plantilla y modificarla.
Mensajería Grupal	Un gran número de mensajes SMS, con el mismo contenido, puede ser enviado al grupo de mensajería y el servidor puede hacer su trabajo más fácil. Puede enviar mensajes a una gran cantidad de números de teléfono (desde unos pocos hasta miles), con sólo unos cuantos clics.
Historial de mensajes.	Los archivos de registro permiten mantener el historial de mensajes en cualquier momento. Una lista de todos los mensajes, que han sido enviados y recibidos se guardan en un archivo de registro separado. Este archivo puede ayudar a recordar lo que ha enviado, cuándo y a quién.

Fuente: www.ozekyng.com

Tabla 9. Características avanzadas de SMS Gateway.

Característica	Descripción
SQL-SMS Gateway	Uno los escenarios más populares de uso, requiere un teléfono móvil GSM y un SQL servidor de base de datos. En este caso, el usuario se conecta el teléfono GSM y a su PC con un puerto serie (o USB), cable de datos. A continuación, configura SMS Gateway para hacer el enrutamiento de mensajes entre las tablas de base de datos y el teléfono móvil GSM. Después de la configuración se realiza el usuario puede enviar un mensaje simplemente insertando un registro en la tabla de base de datos. Si un mensaje entrante llega éste se guardará en la Base de Datos.
Notificación de eventos de HTTP	El Administrador del sistema utiliza a menudo SMS Gateway para controlar la actividad de su red. La forma típica de hacer esto es que crean pequeños scripts para el control del sistema y el uso de un cliente HTTP, en Linux para enviar mensajes SMS cuando el servidor se comporta de forma inesperada. El SMS Gateway utiliza esta información para enviar el mensaje de texto apropiado.
Sistema de Despachos	El sistema de envíos de SMS Gateway es un software que puede manejar varios tipos de mensaje, tales como mensajes de texto SMS, mensajes SMS binarios, mensajes WAP, etc. El esquema de direccionamiento, el contenido y otras propiedades de estos mensajes son diferentes para cada tipo de mensaje. El servidor proporciona la funcionalidad de almacenamiento y reenvío y hace que sea posible el seguimiento de cada mensaje por separado. También se expone la información suficiente para saber cuándo y cómo el mensaje fue enviado o recibido. Para hacer esto el software utiliza un sistema similar al sistema despachos utilizado por servicios postales. Cuando el usuario pasa un mensaje al software, la aplicación pone en un archivo XML. El motor puede leer y manejar estos sobres, independientemente de su contenido. Sobre la base de la dirección y la identificación del tipo de mensaje.
Enrutamiento de Mensajes	Una característica fundamental de SMS Gateway es el enrutamiento de mensajes. Recoge los mensajes SMS de diversas fuentes, tales como un usuario escribe un mensaje, una base de datos o una aplicación externa. Después se organizan en las colas de mensajes en el motor de mensaje. El motor de mensajes, se ocupa de los dispositivos de envío.

Fuente: www.clickatell.com

3.2. Cuadro de Mando Integral.

El cuadro de mando integral CMI, nos permitirá presentar la estrategia y realizar seguimiento a la ejecución de la misma. Por lo tanto es una herramienta para gestionar la Estrategia.

Dado que se detectó que en una 70% de las empresas, el verdadero problema no es una mala estrategia, es más bien una mala aplicación⁷. Por lo tanto con unos porcentajes de fracasos situados entre el 70 y 90 por ciento, podemos entender por qué se da tanta prioridad a la ejecución.

En una economía dominada por los activos tangibles, los indicadores financieros eran los adecuados para registrar las inversiones en existencias, propiedades, instalaciones y equipamiento en los balances de las empresas. Las cuentas de resultados también podrían reflejar los gastos asociados con el uso de esos activos tangibles para producir ingresos y beneficios. En la economía actual, sin embargo, en la que los activos intangibles son las fuentes más importantes de ventaja competitiva, se necesitan herramientas que describan los activos basados en el conocimiento y las estrategias de creación de valor que estos activos hacen posible. Sin estas herramientas, las empresas han tenido dificultades para gestionar lo que no podían describir o medir.

La mayoría de las organizaciones actuales operan a través de unidades de negocio descentralizadas y de equipos que están mucho más cerca del cliente. Estas organizaciones reconocen que la ventaja competitiva proviene más del conocimiento, las capacidades y las relaciones intangibles creadas por los empleados que de las inversiones en activos físicos. La aplicación de la estrategia requiere, por lo tanto, que todos los empleados, así como todas las unidades de negocio y de apoyo, estén alineadas y vinculadas a la estrategia.

Y con los rápidos cambios en tecnología, competencia y regulaciones la formulación y aplicación de la estrategia debe ser un proceso continuo y participativo. Las organizaciones actuales necesitan un lenguaje que les permita comunicar la estrategia, así como procesos y sistemas que les ayuden a implementarla y obtener información sobre ella.

⁷ The strategy focused Organization R. Kaplan / D. Norton

El éxito viene de hacer que la estrategia sea el trabajo diario de todos en conjunto. Entonces se puede decir que los indicadores apropiados de los resultados futuros deberán medir la estrategia, en consecuencia, todos los objetivos y todos los indicadores de un cuadro de mando integral, financiero y no financiero, debían derivarse de la visión y estrategia de la organización.

La estrategia no consiste simplemente en reducir costes y personal, sino en buscar un reposicionamiento de la organización en el mercado competitivo. Lo que requiere que todo el personal adopte un conjunto de nuevos valores y prioridades.

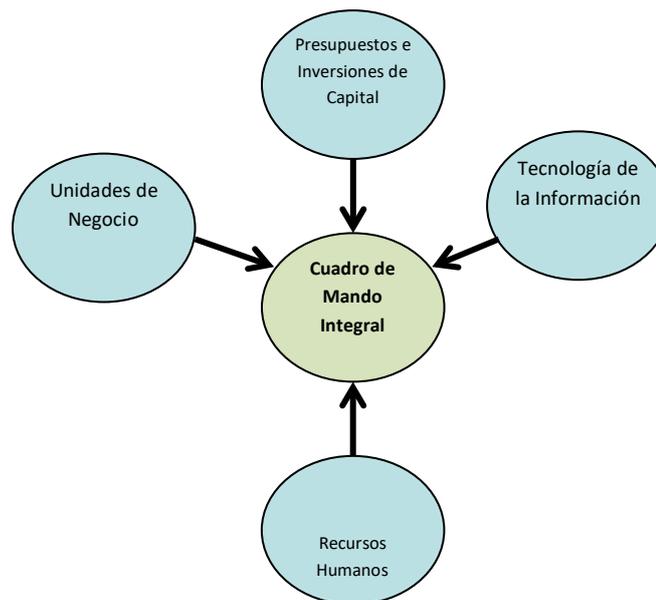
El cuadro de mando integral hace posible que una empresa construya un nuevo sistema de gestión, diseñado para gestionar la estrategia. Este nuevo sistema de gestión tiene 3 dimensiones claramente destacadas.

- Estrategia. Hacer de la estrategia la agenda organizativa principal. El cuadro de mando integral permitirá que la organización, describa y comunique su estrategia de forma que sea comprensiva y aplicable.
- Enfoque. Crear un enfoque muy fuerte. Con el cuadro de mando integral como ayuda de Navegación, cada recurso y cada actividad de la organización quedan alineados con la estrategia.
- Organización. Movilizar a todos los empleados para que actúen de formas completamente diferentes. El cuadro de mando integral proporciona la lógica y la arquitectura para establecer nuevos vínculos organizativos entre unidades de negocio, servicios compartidos y empleados individuales.

3.2.1. Principios de las organizaciones basadas en la Estrategia.

Estos principios permiten enfocar y alinear los equipos directivos, unidades de negocio, recursos humanos, medios tecnológicos de la información y también los recursos financieros, con la estrategia de la organización. Los siguientes principios muestran el mencionado enfoque y alineación estratégica.

Figura 10. Alineación y concentración de recursos en la estrategia.



Fuente: La estrategia enfocada en la organización. Kaplan R., Norton

Principio 1. Traducir la estrategia a términos Operativos

Para alcanzar resultados inmediatos, las empresas capitalizan las capacidades y los activos (tangibles e intangibles), permitiendo que se combinen para crear valor a largo plazo.

Mediante la combinación de los recursos y las capacidades internas para crear propuestas de gran valor para clientes y segmentos del mercado. Las empresas de nuestros ejemplos tuvieron éxito con el cuadro de mando integral porque hicieron participar a todos los empleados en la realización.

El cuadro de mando integral proporciona un marco que permite describir y comunicar una estrategia de forma coherente y clara. No se puede aplicar una estrategia que no se puede describir.

Existen muchas maneras de describir una estrategia. Los mapas estratégicos y los cuadros de mando hacen frente a los problemas que tienen los sistemas de la era industrial para medir activos tangibles. Los vínculos medidos de las relaciones causa – efecto en los mapas estratégicos muestran la transformación de los activos intangibles en resultados tangibles. Los sistemas que miden aspectos financieros registran el valor contable por separado de los activos tangibles. Estos activos tienen valores que en gran medida no dependen de quien los posee. Los activos intangibles, en cambio generalmente no tienen mucho valor por separado. Su valor proviene de formar parte de estrategias coherentes y vinculadas entre sí.

El uso que hace el cuadro de mando de los indicadores cuantitativos, aunque no financieros, permite que el proceso de creación de valor se pueda medir y describir y no tan sólo inferir. El concepto “valor del cliente” describe el contexto en el que unos activos intangibles se transforman en resultados tangibles. El mapa estratégico y su correspondiente programa de medición del cuadro de mando integral proporcionan una herramienta para describir como crear valor para el accionista a partir de activos intangibles. Los mapas estratégicos y los cuadros de mando constituyen la tecnología que permite medir la gestión de una economía basada en el conocimiento.

Al traducir su estrategia a la arquitectura lógica de un mapa estratégico y un cuadro de mando integral, las organizaciones crean una referencia común y comprensible para la totalidad de sus unidades y empleados.

Principio 2. Alinear la organización con la estrategia.

Las organizaciones basadas en la estrategia, sustituyen la estructuras formales de información con temas y prioridades estratégicas que llevan un mensaje y unas prioridades coherentes a unidades de la organización muy diversas y dispersas entre sí. No hace falta tener organigramas nuevos. Las unidades de negocio y las de servicios compartidos, quedan vinculadas a la estrategia a través de los temas y objetivos comunes que aparecen en sus cuadros de mando. A menudo aparecen organizaciones, con el fin de centrarse en las cuestiones estratégicas del cuadro de mando. Sin excepción, las empresas de éxito utilizan el cuadro de mando integral de forma coordinada en toda su organización para asegurarse de que el todo, exceda a la suma de las partes.

Principio 3. Hacer que la estrategia sea el trabajo diario de todo el mundo.

Las organizaciones basadas en la estrategia necesitan que todos los empleados comprendan la estrategia y realicen su trabajo diario de forma que contribuya a su éxito. No se trata de dirigir desde arriba hacia abajo, sino de comunicar desde arriba hacia abajo. Las personas que se encuentran lejos de las sedes centrales son las que descubrirán mejores formas de realizar su trabajo y las que contribuirán a alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.

Los directivos utilizan el cuadro de mando integral para ayudar a comunicar la nueva estrategia a la organización.

La vinculación de la compensación por incentivos al cuadro de mando integral ya sea individual o equipo. Lograron que la estrategia se transformara en el trabajo diario de todo el mundo, porque todos la entendían y se sentían motivados para aplicarla.

Principio 4. Hacer de la estrategia un proceso continuo.

Las empresas que implantaron con éxito el cuadro de mando integral introdujeron un proceso para gestionar la estrategia. Integraron la gestión táctica (presupuestos financieros y revisiones mensuales) y la gestión estratégica en un proceso continuo y sin fisuras.

Se comienza por vincular la estrategia con el proceso presupuestario. El cuadro de mando integral proporcionaba la vara para evaluar las inversiones e iniciativas potenciales.

Después corresponde introducir una reunión directiva para revisar la estrategia, en la mayoría de los casos no existía tal reunión que permite evaluar el cuadro de mando de modo que todos los directivos puedan opinar al respecto. Como último paso, se desarrolla un proceso para aprender y adaptar la estrategia. Los primeros cuadros de mando integrales representan una hipótesis sobre la estrategia. En el momento de su formulación, eran la mejor estimación de las acciones que darían lugar a un éxito financiero a largo plazo.

A medida que el cuadro de mando se va aplicando y los sistemas comienzan a retroalimentar con datos, se puede comprobar la hipótesis.

De esta forma los directivos valoran y ajusta en función a nuevas oportunidades, generando constantemente ideas y nuevos aprendizajes desde dentro de la

organización. De forma que se actualizan constantemente las prioridades para adaptar sus estrategias en cada momento. Por lo tanto en lugar de ser un hecho anual, la estrategia se transforma en un proceso continuo.

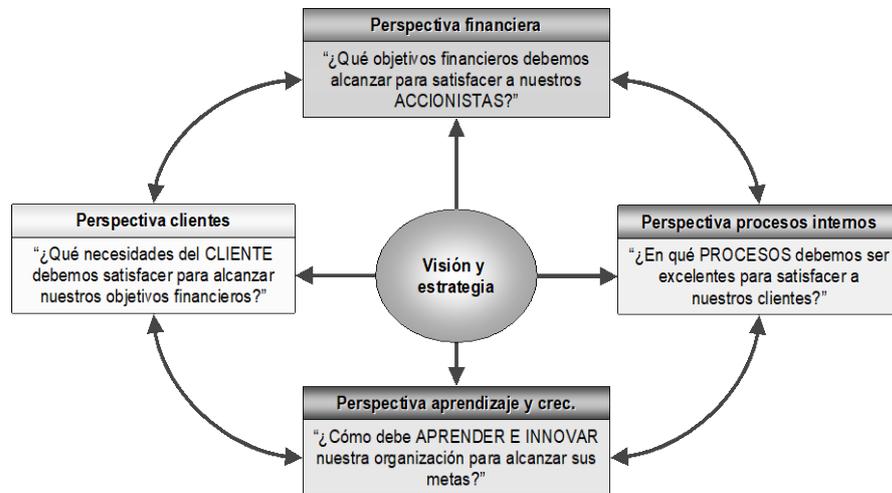
Principio 5. Movilizar el cambio mediante el liderazgo de los directivos.

La propiedad y la participación activa del equipo directivo es de suma importancia, porque constituye la condición más importante para el éxito.

Dado que no existe un estado estable, los directivos deben estar pendientes porque al integrar la nueva estrategia y la nueva cultura en el sistema de gestión, las empresas pueden crear una barrera para el progreso futuro. El paisaje competitivo cambia continuamente, por lo que las estrategias tienen que evolucionar constantemente para reflejar los cambios que existen como también las oportunidades y amenazas. La estrategia debe ser un proceso continuo, el arte de liderar es equilibrar delicadamente la tensión entre la estabilidad y el cambio.

El cuadro de mando integral proporciona un marco para considerar la estrategia utilizada en la creación de valor desde cuatro perspectivas diferentes.

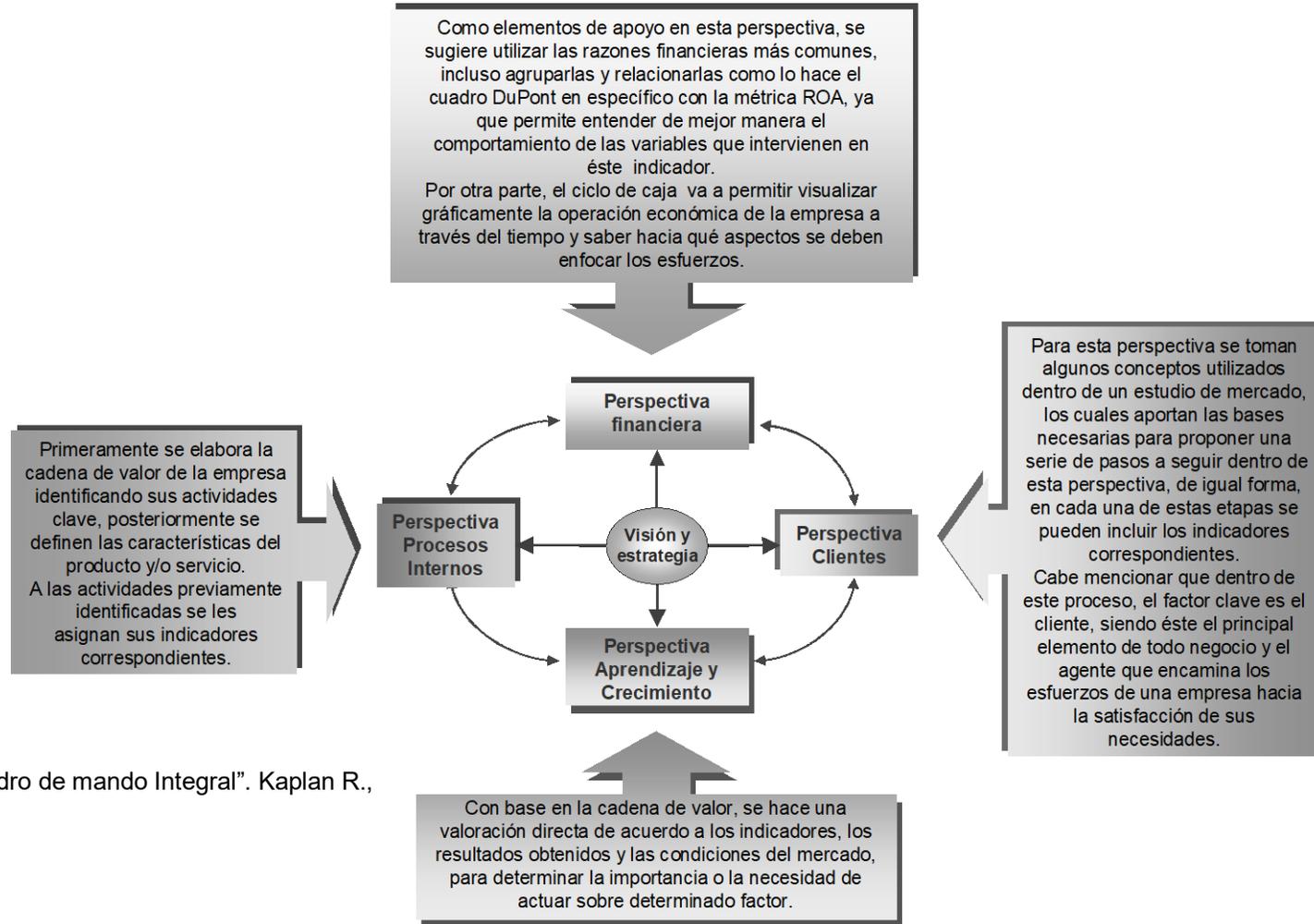
Figura 11. Las cuatro perspectivas para crear el CMI.



Fuente: "Cuadro de mando Integral". Kaplan R., Norton

- Financiera. La estrategia de crecimiento, rentabilidad y riesgo vista desde la perspectiva del accionista.
- Cliente. La estrategia para crear valor y diferenciación desde la perspectiva del cliente.
- Proceso interno. Las prioridades estratégicas de distintos procesos que crean satisfacción en los clientes y accionistas.
- Aprendizaje y crecimiento. Las prioridades para crear un clima de apoyo al cambio, la innovación y el crecimiento de la organización.

Figura 12. Elementos de apoyo de cada perspectiva del CMI.



Fuente: "Cuadro de mando Integral". Kaplan R.,

Norton

3.3. Modelo de la Cadena de Valor en la Producción de un Servicio.

Una herramienta de gestión interesante que permite al gestor actuar en base a estos valores los encontramos en **el modelo de la cadena de valor en la producción de un servicio**. Este modelo establece relaciones entre los resultados económicos de la organización, la retención de los clientes, y la satisfacción, fidelidad y productividad de los trabajadores. A continuación es detallada, en sentido inverso, cada uno de los pasos que integra esta cadena de valor.

(1) La fidelización de los clientes aporta un incremento de los ingresos y de los beneficios.

Los indicadores de gestión en las organizaciones de servicios en general, confirman que las acciones de fidelización de clientes generan un volumen de costos inferior a las acciones por captar nuevos clientes. Estudios realizados en organizaciones del sector servicios estiman que un incremento en la fidelización de clientes puede producir un incremento en los beneficios por encima del 25%. En otras palabras, la estrategia comercial de la organización no se debería centrar solo en conseguir una cuota de mercado medida en términos cuantitativos, sino también concentrarse en la calidad de esa cuota de mercado, valorada por ejemplo en términos de retención de clientes.

(2) La satisfacción de los clientes les lleva a su fidelización.

Muchos centros deportivos ya realizan periódicamente encuestas de satisfacción a sus abonados o socios. Sin embargo, el tradicional cuestionario de satisfacción que proporciona resultados una o dos veces al año, no resulta suficiente para obtener la información requerida. Será necesario contar con una serie de métodos de recogida de información sobre el funcionamiento de la instalación y la valoración de las actividades que se han hecho.

Encuestas de satisfacción, puntos de atención al cliente, dinámicas de grupo con clientes que participen voluntariamente, sistema de recogida de quejas y sugerencias, etc. Y con esta información, hará falta preguntarse cómo se ha de utilizar para solucionar los problemas de nuestros abonados.

(3) El valor del servicio lleva a la satisfacción del cliente.

Una gran mayoría de las decisiones de compra de las personas hoy en día no dependen del precio sino del valor que les pueda aportar el producto o servicio que piensan adquirir. ¿Qué se entiende por valor? La relación entre lo que reciben y los costes que conlleva la adquisición del producto o servicio.

El coste no sólo incluye el precio, sino también otros elementos en los que la persona incurre al realizar la compra, en el caso deportivo el tiempo, la indumentaria deportiva, la adquisición de unos hábitos nutritivos coherentes con el inicio de la práctica de actividades físicas, etc.

¿Cómo medimos la generación de valor en los servicios? La generación de valor es la relación entre la percepción de la producción del servicio por parte del cliente y las expectativas iniciales que la persona tenía. Hará falta por tanto reflexionar sobre los procesos que la organización tiene establecidos para concretar la producción del servicio en función de la percepción del cliente.

(4) La productividad de los trabajadores lleva a la generación de valor.

Hay que entender la productividad desde un punto de vista cuantitativo, pero también cualitativo. Garantizar unos niveles de productividad en las personas implicadas en la producción de los servicios será uno de los elementos fundamentales de la cadena de valor. Las líneas de comunicación entre las personas responsables de diseñar la producción del servicio y las de producirlo, así como la concreción de las tareas a llevar a cabo por parte de éstas, en especial aquellas que están en contacto directo con el cliente, llegan a convertirse en críticas por el éxito. La productividad de las personas de la organización se puede medir, en última instancia, mediante el nivel de satisfacción de los clientes. Hay que combinar estas medidas con otras que identifiquen de manera más directa la productividad de los trabajadores.

Hará falta entonces, identificar aquellos indicadores relevantes para cada lugar de trabajo combinándolos con una evaluación del cumplimiento de las responsabilidades de los trabajadores.

(5) Un elevado índice de fidelización lleva a la productividad de los trabajadores.

El análisis tradicional de las pérdidas en las que una organización incurre, cuando se le marcha un trabajador, normalmente se basa en los costes de reclutamiento, formación y reemplazamiento de la persona. En las organizaciones de servicios, el coste más relevante es la pérdida de productividad y la insatisfacción de los clientes, al menos temporalmente.

Una persona de atención al público puede requerir de meses para generar la confianza de los clientes.

La satisfacción de los trabajadores les lleva a su fidelización.

Sería interesante evaluar la satisfacción de los trabajadores en base a indicadores similares a la evaluación de la satisfacción de los clientes. Hará falta obtener información que oriente las decisiones en la gestión operativa del centro. De manera complementaria, hará falta vincular posibles fórmulas de compensación en base a los resultados obtenidos en la evaluación de satisfacción de los clientes. ¿Pero son sólo las diferentes fórmulas de compensación las que aportan la satisfacción de los trabajadores?

(6) La calidad interna de la organización lleva a la satisfacción de los trabajadores.

La respuesta a la anterior pregunta es: No. El elemento generador de mayor índice de satisfacción es la calidad interna de la organización. **La calidad interna** se puede definir como las sensaciones hacia el trabajo, los compañeros y los clientes que tienen los trabajadores de la organización. Entre estas sensaciones, se constata que la autonomía de los trabajadores puede ofrecer soluciones a los clientes, así como la actitud personal en la interacción entre los trabajadores, son los elementos más valorados. Para conseguir esta autonomía la tecnología, la formación y la definición de los procesos y tareas llegan a convertirse en elementos indispensables dentro de la cultura de la organización.

En conclusión, es la calidad interna de la organización el primer elemento indispensable para crear y mantener la cadena de valor en la producción de los servicios en una organización. La calidad interna requerirá de un liderazgo que entienda las diferentes fases de esta cadena y sea capaz de potenciar los elementos más críticos. Una vez analizadas las diferentes fases de la cadena de valor de manera individual, será necesario identificar las interrelaciones que se puedan producir en el sector deportivo en general y de la propia organización en particular. A continuación, hará falta preguntarse en qué medida estas interrelaciones pueden contribuir a la generación de beneficios en la organización. Las organizaciones de servicios han de cuantificar las inversiones que realicen en y para las personas -clientes y trabajadores-. El modelo de la cadena de valor permite ofrecer el contexto para este análisis.

3.4. Análisis FODA

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo, que inciden sobre su quehacer interno de la organización, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la Misión institucional. La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo de la organización.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Entre algunas características de este tipo de análisis se encuentran las siguientes ventajas:

- Facilitan el análisis del quehacer institucional que por atribución debe cumplir la organización en apego a su marco jurídico y a los compromisos establecidos en las políticas públicas.
- Facilitan la realización de un diagnóstico para la construcción de estrategias que permitan reorientar el rumbo institucional, al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta de nuestra institución.
- Permiten identificar la congruencia entre la asignación del gasto público y su quehacer institucional.

De esta forma, el proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las amenazas es considerado y atendido puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y Visión del Instituto.

¿CÓMO SE IDENTIFICAN LOS ELEMENTOS DEL ANÁLISIS?

Como paso previo a la identificación de las FODA, se ha realizado un ejercicio de análisis de la normatividad existente. Este análisis nos permite delinear el alcance y soportar bajo un marco jurídico el accionar de los programas internos, así como, evaluar la conveniencia de que sea modificado de acuerdo a las nuevas necesidades sociales, económicas, políticas y culturales que demanda nuestro país, que cada día se encuentra más inmerso en los procesos de globalización y sustentabilidad. Hay que acotar que el análisis de cada elemento es situacional, es decir, para decidir si nos beneficia o nos perjudica, se debe tener en cuenta que poseemos una Misión, una Visión (aunque sea propuesta) y ciertos objetivos ya dados que debemos cubrir como institución de nivel superior y que en el momento de análisis se debe de dar ese sentido de temporalidad (es decir, no siempre una amenaza será una amenaza ni una oportunidad permanecerá siempre aprovechable).

(1) El Medio Ambiente Externo. Oportunidades y Amenazas.

En el análisis del medio ambiente externo, se deben considerar muchos factores.

Las amenazas podrían incluir los problemas de inflación, escasez de energía, cambios tecnológicos, aumento de la población y acciones gubernamentales. En general, tanto las amenazas como las oportunidades podrían quedar agrupadas en las siguientes categorías: factores económicos, sociales o políticos, factores del producto o tecnológicos, factores demográficos, mercados y competencia, y otros.

La importancia de revisar las oportunidades, es de vital trascendencia, ya que en función de la seriedad del análisis se tendrá una ventana clara de lo que el exterior nos puede proporcionar con una adecuada selección de estrategias para su aprovechamiento.

Las amenazas nos dan la indicación de una situación que aunque posiblemente en este momento no afecta a la organización, pero que en un futuro cercano puede ser el elemento que lleve a una crisis a la misma.

(2) El Medio Ambiente Interno: Fortalezas y Debilidades.

Las demandas del medio ambiente externo sobre la institución, deben ser cubiertas con los recursos de la organización. Las fortalezas y debilidades internas varían considerablemente para diferentes instituciones; sin embargo, pueden muy bien ser categorizadas en (1) administración y organización, (2) operaciones, (3) finanzas y (4) otros factores específicos para la institución.

Las fortalezas se detectan a través de los resultados, por ejemplo, el prestigio de la institución deriva de la calidad académica de sus egresados, de la ocupación de los mejores empleos o la contribución de los egresados en el campo de la investigación y el desarrollo de la tecnología, aún cuando se pueden tener productos intermedios que dan un sello especial a la institución como podría ser el caso de una excelente vinculación que les permite a los egresados tener un nivel mejor de vida y académico. Las fortalezas se identifican básicamente a través de la evaluación de los resultados, por lo que resulta trascendente el tener sistemas de evaluación y de diagnóstico que permita de una fuente confiable, evaluar los avances o retrocesos.

Debilidades en caso contrario de las fortalezas, porque la principal característica de las debilidades es el afectar en forma negativa y directa el desempeño de la institución, derivándose en malos productos o servicios. Una debilidad puede ser disminuida mediante acciones correctivas, mientras que una amenaza, para ser reducida, sólo se puede realizar acciones preventivas.

LA MATRIZ FODA

Al tener ya determinadas cuáles son las FODA en un primer plano, podemos determinar los principales elementos de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, lo que implica ahora hacer un ejercicio de mayor concentración en dónde se determine, teniendo como referencias a Misión y Visión del Instituto, cómo afecta cada uno de los elementos de FODA. Después de obtener una relación lo más exhaustiva posible, se ponderan y ordenan por importancia cada uno de los FODA, a efecto de quedarnos con los que revisten mayor importancia para la institución.

Estrategias.

La Matriz FODA, nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se traslapan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada. Pero para propósitos de discusión, el enfoque estará sobre las interacciones de los cuatro conjuntos de variables.

(1) La Estrategia DA. (Mini-Mini)

En general, el objetivo de la estrategia DA (Debilidades –vs- Amenazas), es el de minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Una institución que estuviera enfrentada sólo con amenazas externas y con debilidades internas, pudiera encontrarse en una situación totalmente precaria. De hecho, tal institución tendría que luchar por su supervivencia o llegar hasta su liquidación. Pero existen otras alternativas. Por ejemplo, esa institución podría reducir sus operaciones buscando ya sea sobreponerse a sus debilidades o para esperar tiempos mejores, cuando desaparezcan esas amenazas (a menudo esas son falsas esperanzas). Sin embargo, cualquiera que sea la estrategia seleccionada, la posición DA se deberá siempre tratar de evitar.

(2) La Estrategia DO. (Mini-Maxi).

La segunda estrategia, DO (Debilidades –vs- Oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado. Por ejemplo, al IPN se le podría presentar la oportunidad de una gran demanda por sus egresados, pero su capacidad instalada podría ser insuficiente. Una estrategia posible sería adquirir esa capacidad con instalaciones gubernamentales. Una táctica alternativa podría ser obtener mayor presupuesto para construir las instalaciones necesarias. Es claro que otra estrategia sería el no hacer absolutamente nada y dejar pasar la oportunidad y que la aproveche la competencia.

(3) La Estrategia FA (Maxi-Mini).

Esta estrategia FA (Fortalezas –vs- Amenazas), se basa en las fortalezas de la institución que pueden copar con las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas. Por lo contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y discreción.

(4) La Estrategia FO (Maxi-Maxi).

A cualquier institución le agradaría estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades, es decir aplicar siempre la estrategia FO (Fortalezas –vs- Oportunidades) Tales instituciones podrían echar mano de sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar la oportunidad del mercado para sus productos y servicios.

Capítulo IV DIAGNOSTICO

4.1. Analizar la situación actual de los procesos de atención al cliente.

Logística interna:

En la atención de Actuaciones Notariales por parte de los Notarios de Fe Pública, se utilizan 3 tipos de valores Judiciales que son de uso obligatorio estos son:

- Caratulas Notariales a 5 Bs.
- Formulario Reconocimiento de Firmas a 10 Bs.
- Formulario Notarial a 3 Bs.

Los Notarios de Fe Pública compran de las cajas de Corte Superiores, valores Judiciales para la atención y despacho de actuaciones Notariales. La custodia es de responsabilidad del Notario de Fe Pública y es almacenado dentro de la Notaría. Es entregado a los operadores al momento de realizar cada actuación Notarial.

En caso de error en el uso del formulario, por defecto de impresión o por defecto en el contenido, el mismo es anulado y almacenado para custodia del Notario de Fe Pública, debido a que cada actuación o auditoría relacionada a los formularios vendidos a la Notaría son sujetos auditoría y su exclusiva responsabilidad.

Logística Externa:

En la atención de Actuaciones Notariales por parte de los Notarios de Fe Pública, se utilizan 3 tipos de valores Judiciales que son de uso obligatorio estos son:

- Caratulas Notariales a 5 Bs.
- Formulario Reconocimiento de Firmas a 10 Bs.
- Formulario Notarial a 3 Bs.
-

Son Fabricados sólo por el Consejo de la Judicatura, despachados a las instituciones del Poder Judicial, como ser, 9 Cortes Superiores de Bolivia, Corte Suprema, Tribunal Agrario.

Los valores Judiciales son vendidos por caja únicamente a Notarios de Fe Pública previa identificación.

- **Operaciones:**

A solicitud de las partes los notarios deben realizar la atención del requerimiento en forma personal.

Son encargados de verificar el cumplimiento y asesoramiento en su caso, de guiar a las partes para la correcta atención de los requerimientos.

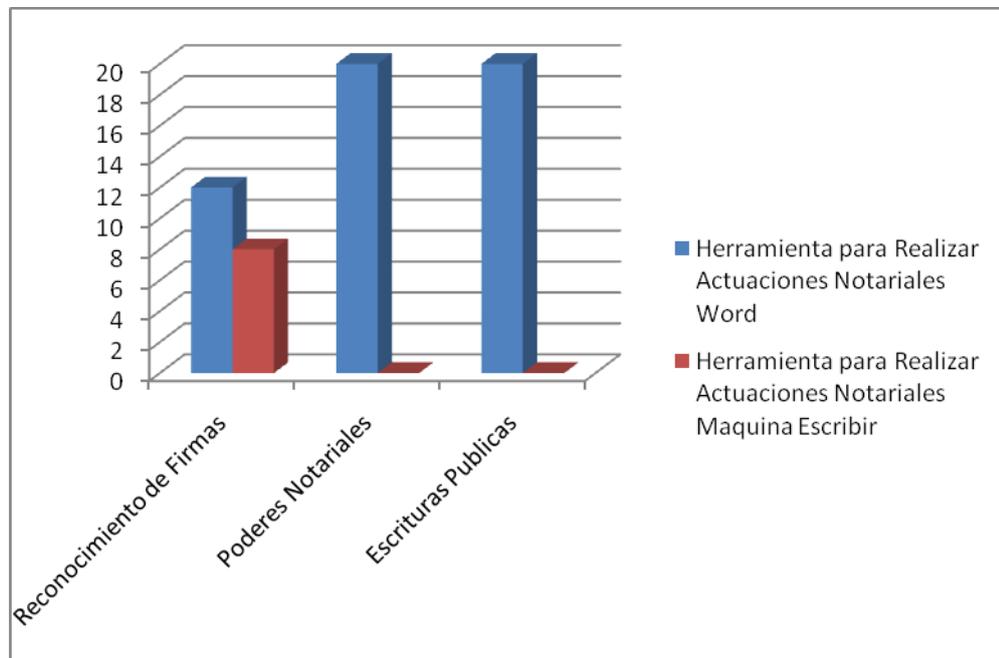
Cuando un cliente solicita una atención Notarial sigue 3 tipos de proceso.

1. Reconocimiento de Firmas
2. Poder Notarial o Escritura Publica
3. Varios.

De los 2 primeros se deben seguir formalidades en cuanto a la indexación y archivo para documentación histórica de la notaria, mediante la elaboración de índices.

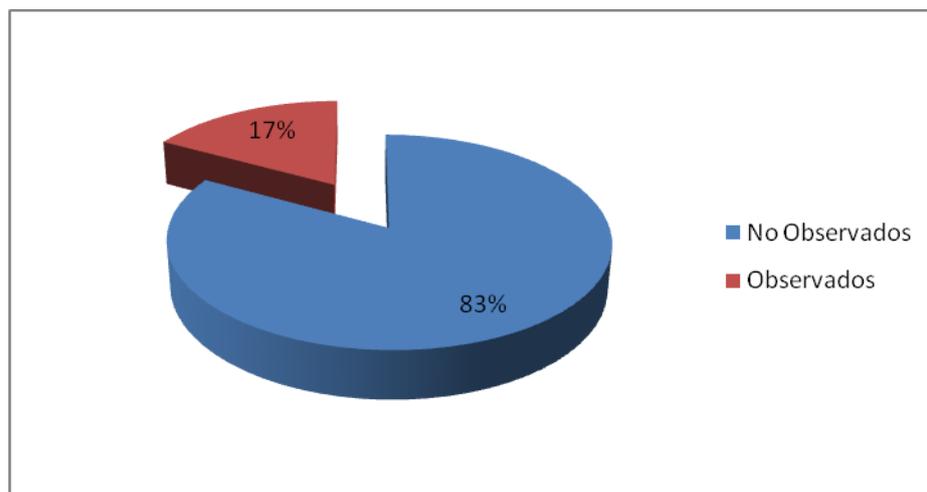
Presentamos un cuadro con herramientas para el desarrollo de Actuaciones Notariales.

Figura 13. Uso de herramientas por tipo de Actuación Notarial.



Fuente: Elaboración Propia.

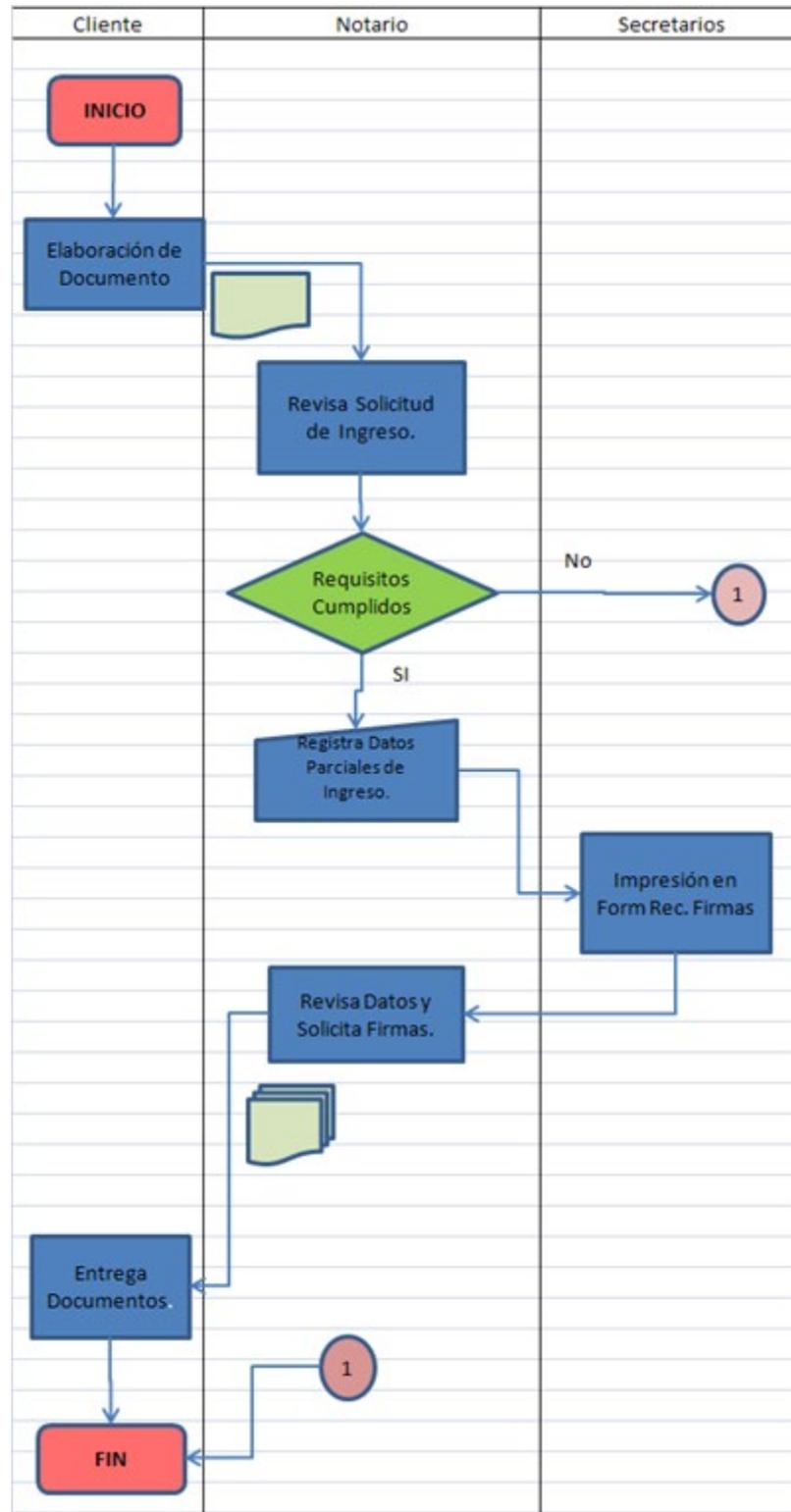
Figura 14. Porcentaje de actuaciones notariales observadas durante el proceso.



Fuente: Elaboración Propia.

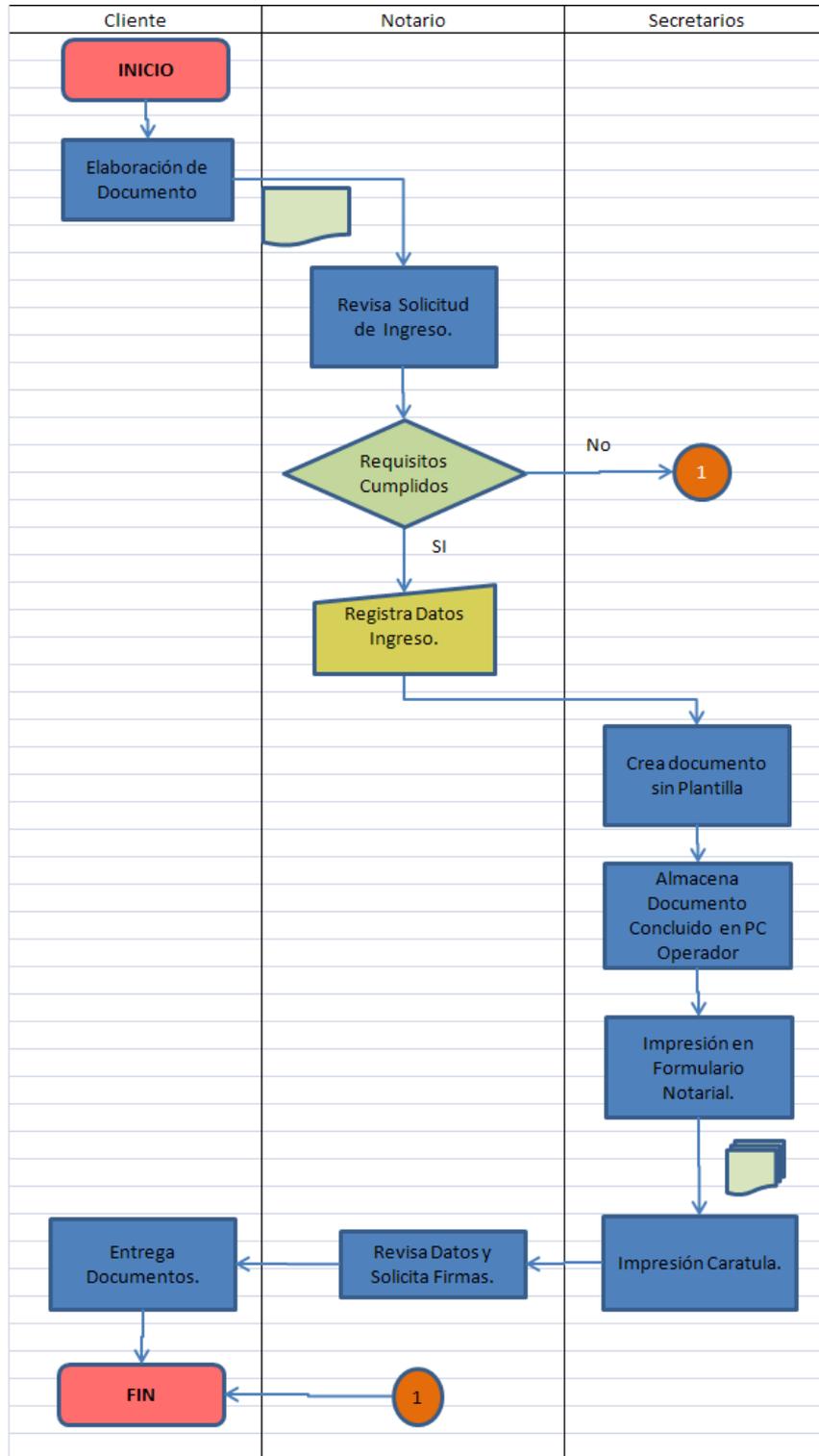
En caso de ser observado, esperan el retorno de los clientes para informar el problema encontrado.

Figura 15. Flujo tradicional de Reconocimiento de Firmas.



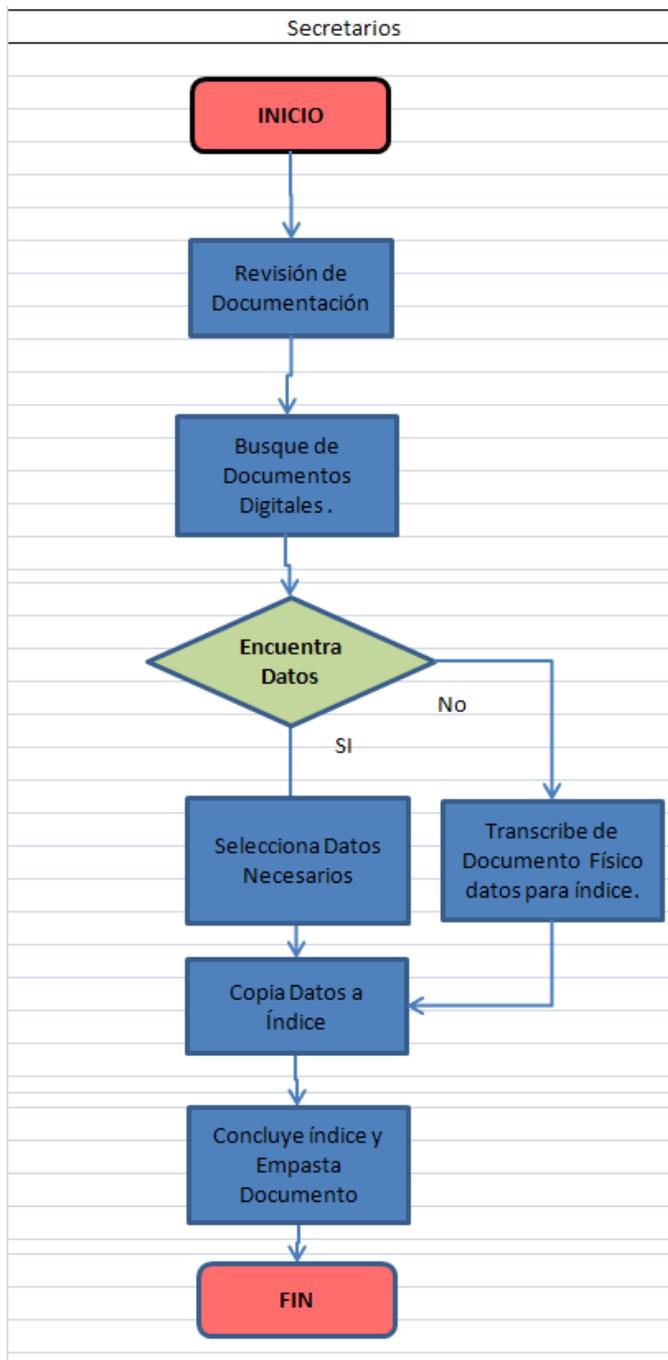
Fuente: Elaboración Propia.

Figura 16. Flujo tradicional de Escritura Pública y Poder Notarial.



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 17. Elaboración de Índices Notariales.



Fuente: Elaboración Propia.

Mercadotecnia y ventas:

Dentro del proceso de Actuación Notarial las partes escogen libremente la notaria, sin embargo las mismas realizan las siguientes actividades con la finalidad de brindar un medio más eficiente de trabajo.

- Con financieras, facilitan a los ejecutivos de los mismos horarios especiales para firmar. De esta forma las financieras solicitan a sus clientes acudir a alguna Notaría específica.
- Comunican a los abogados y clientela tanto verbalmente como mediante anuncio en la oficina, los horarios de trabajo. En muchos casos son mayores a las horas reglamentarias de oficina.
- Dan a conocer a la ciudadanía en general, mediante Guía Telefónica o Guía de Profesionales los datos de la Notaría.
- Utilizan la Web mediante la guía de Notarios publicada por el portal del poder judicial www.poderjudicial.gov.bo

Servicio Post-Atención.

Las Notarías una vez entregada las escrituras, están en la obligación de legalizar copias a requerimiento de las partes.

En caso de corresponder a la gestión de Notarías anteriores y encontrarse los libros de mencionada Notaría antigua en la oficina, los notarios actuales se encuentran en la obligación de buscar en los libros, para realizar la verificación de fotocopia y legalización de la misma.

Desarrollo de Tecnología:

Si bien el desarrollo tecnológico se encuentra a cargo una Notaría individual, requiere un análisis de la necesidad de plantear una mejora tecnológica.

- La Notaría cuenta con Equipos de Computación interconectados.
- Cada equipo, funciona como una isla, tiene información parcial de la notaría.
- En muchos casos utilizan Máquinas de Escribir para realizar los Reconocimientos de Firmas.

Es importante mencionar que existen varios procesos que son repetitivos y que con la implementación de un proceso de mejora tecnológica a nivel de Sistema de Información y Gestión Notarial.

Se pueden identificar varios pasos repetitivos, que describiremos a continuación:

1. Al ingresar una actuación Notarial, verifican la documentación original, identificación de personas y otros requisitos específicos.
2. Posteriormente registra datos de las personas involucradas, fecha, hora y numeración correlativa que corresponde al trámite, en función a secuencia de ingreso.
3. Para la elaboración de la actuación Notarial, se realizará nuevamente la transcripción de generales de ley, Numeración Correlativa, Fecha y Hora de ingreso dentro del documento. Una vez concluido se imprime y se espera el retorno para entregar.
4. Posteriormente en caso de requerir legalización, búsqueda u otro. Es necesario tener datos precisos, como el número que se asignó a la escritura y fecha. Haciendo morosa la búsqueda y legalización.
5. En el momento de realizar el índice, nuevamente deben registrar los datos personales, numeración, fecha, hora y datos generales.

Como se puede ver, existen 3 puntos de transcripción de los mismos datos que son susceptibles a error.

Del momento de conclusión a la entrega, existen tiempos de retraso innecesarios, ya que el cliente debiera ser informado inmediatamente de la conclusión del proceso Notarial.

Administración de recursos humanos:

La selección del personal interno de las Notarías de Fe Pública, sólo responde al nivel de confianza que tengan con los Notarios de Fe Pública.

Las capacidades requeridas son:

- Dactilografía.
- Buena Ortografía.
- Buena Redacción.

Dentro de la capacitación que realizan al personal es la siguiente:

- Requisitos en trámites de Escrituras Públicas.
- Características de Escrituras Públicas.
- Tipos de Escrituras Públicas.

La cantidad de Personal conforme al formulario de Inspección de Notarías de Fe Pública de Chuquisaca, tiene una media de 3 a 4 personas por Notaría. ⁸

Infraestructura de la empresa:

La infraestructura y funcionamiento de la Notaría es pagada por las Notarías de Fe Pública en su generalidad:

Tabla 10. Gastos Notaría de Fe Pública.

Ítem	Costo Mensual
Mantenimiento de 5 equipos de computación.	600
Material de oficina.	4000
Valores Judiciales	3700
Insumos	200
Materiales	100
Gastos Administrativos.	400
Luz , Agua, Teléfono e Internet	
Sueldos y Salarios.	5000
Alquiler Oficina	1200
	11200

Fuente: Notaría de Fe Pública Dra. Udaeta

⁸ Servicios Judiciales Corte Superior de Chuquisaca

4.2. Análisis de clientes de Notarías de Fe Pública.

Con la finalidad de realizar un análisis sobre los clientes principales que tienen las Notarías de Fe Pública, se encontraron 3 tipos relevantes obtenidos de estadísticas de la gestión, según datos gestión 2008, de una muestra de 450 casos que representa el 10% de 4500:

- Abogados. (20%)
- Financieras (Cooperativas, Mutuales, Bancos... etc.)(10%)
- Personas Independientes 60(70%)

En las siguientes graficas y figuras se denominan como clientes a las Personas Independientes.

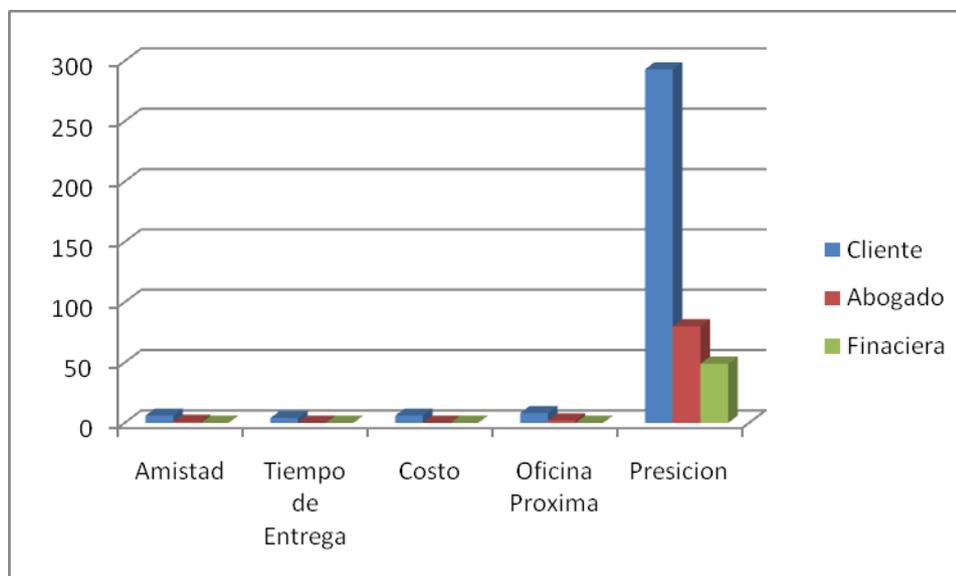
Con la finalidad de conocer los motivos de selección de entre Notarías, se realizaron encuestas a cada grupo se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 11. Primer Factor para elegir Notaría de Fe Pública.

			Tipo de Encuestado			Total
			Cliente	Abogado	Financiera	Cliente
Primer Factor	Amistad	Recuento	6	1	0	7
		%	1,9%	1,2%	,0%	1,6%
	Tiempo de Entrega	Recuento	4	0	0	4
		%	1,3%	,0%	,0%	,9%
	Costo	Recuento	6	0	0	6
		%	1,9%	,0%	,0%	1,3%
	Oficina Próxima	Recuento	8	2	0	10
		%	2,5%	2,4%	,0%	2,2%
	Precisión	Recuento	293	80	49	422
		%	92,4%	96,4%	100,0%	94,0%
Total		Recuento	317	83	49	449
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 18. Primer Factor para elegir Notaría de Fe Pública.



Fuente: Elaboración Propia.

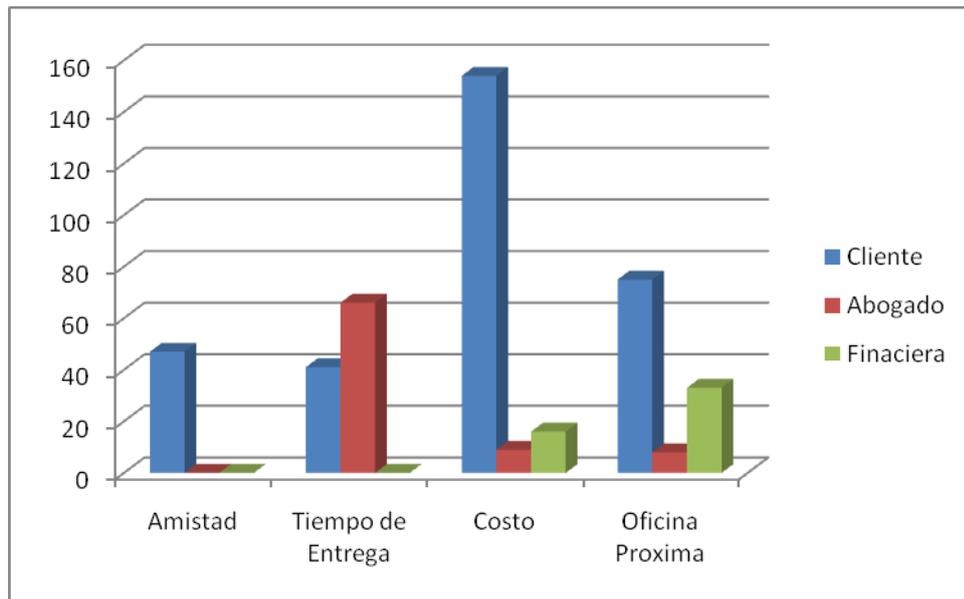
Podemos observar, que para los clientes, lo más relevante es la precisión, dado que un error dentro de la Notaría de Fe pública, perjudica terriblemente, por lo que en caso de detectarse un error tanto Clientes, Abogados y Financieras plantean seriamente no volver a la misma Notaría de Fe Pública.

Tabla 12. Segundo Factor para elegir Notaría de Fe Pública

			Tipo de Encuestado			Total
			Cliente	Abogado	Financiera	Cliente
Segundo Factor	Amistad	Recuento	47	0	0	47
		%	14,8%	,0%	,0%	10,5%
	Tiempo de Entrega	Recuento	41	66	0	107
		%	12,9%	79,5%	,0%	23,8%
	Costo	Recuento	154	9	16	179
		%	48,6%	10,8%	32,7%	39,9%
Oficina Próxima	Recuento	75	8	33	116	
	%	23,7%	9,6%	67,3%	25,8%	
Total	Recuento	317	83	49	449	
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 19. Segundo Factor para elegir Notaría de Fe Pública



Fuente: Elaboración Propia.

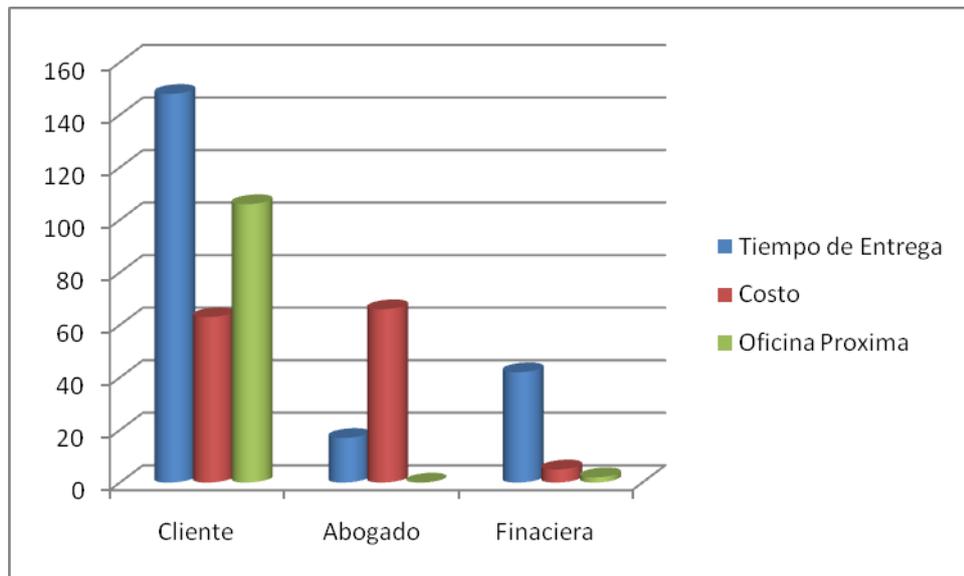
El segundo factor de decisión en caso de clientes, se nota una clara preferencia por **costo con 48%**, en caso de abogados tienen mayor preferencia por Tiempos de Entrega y dentro de las financieras por Proximidad de la Oficina.

Tabla 13. Tercer Factor para elegir Notaría de Fe Pública.

			Tipo de Encuestado			Total
			Cliente	Abogado	Financiera	Cliente
Tercer Factor	Tiempo de Entrega	Recuento	148	17	42	207
		%	46,7%	20,5%	85,7%	46,1%
	Costo	Recuento	63	66	5	134
		%	19,9%	79,5%	10,2%	29,8%
	Oficina Próxima	Recuento	106	0	2	108
		%	33,4%	,0%	4,1%	24,1%
Total		Recuento	317	83	49	449
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 20. Tercer Factor para elegir Notaría de Fe Pública.



Como tercer factor de decisión, tenemos que los clientes se inclinan por tiempo, abogados por el costo y financieras por el tiempo.

4.3. Análisis Interno y Externo de Notarías de Fe Pública mediante FODA.

Para la evaluación utilizaremos la escala de Likert 1-5 de acorde al siguiente detalle

1. Muy Bajo
2. Bajo
3. Medio
4. Alto
5. Muy Alto

Reflejando el grado de incidencia que representa el factor en cuestión.

4.3.1. Amenazas.

A1- Factores económicos. Escala 4.

La inflación 0.32% ⁹ que afronta el país, genera desaceleración en procesos adquisitivos, por lo tanto disminución en Actuaciones Notariales.

Tabla 14. Inflación y Variación Tipo de cambio dólar Americano.

Inflación Octubre 2009		Variación TC venta	
Mensual	12 meses	mensual	12 meses
116,10	0,32 %	0,78 %	

Fuente: Banco Central de Bolivia.

A2- Factores del producto. Escala 4.

Escases en la provisión de valores Judiciales por parte del Consejo de la Judicatura, por lo tanto en caso de escases, podría generar retraso en las funciones Notariales.

A3-Factor Político. Escala 3.

La gestión de Notaría de Fe Publica dura un lapso de 4 años. Por lo tanto al concluir gestión existe una gran posibilidad de continuar o no generando un clima de incertidumbre al interior del trabajo Notarial.

A4-Factores tecnológicos. Escala 2.

Las Notarías de Fe Pública con mejor Sistemas Informático o altamente tecnificadas, podrán ocupar mayor cuota de mercado en detrimento del resto de las Notarías.

⁹ www.bcb.gov.bo

A5- Factores tecnológicos. Escala 4.

Falta una cultura informática, ya que no son aprovechadas adecuadamente las nuevas teorías de la comunicación y de la información así como, el conocimiento sobre sus aplicaciones y la capacitación pertinente para el estudio y transmisión de los contenidos

A6- Factores tecnológicos. Escala 2.

El avance de la tecnología cuyos impactos inciden en un mayor tráfico de datos, así como la utilización de equipos cada vez más poderosos, aunados al uso intensivo a que se han sometido los equipos, hace necesaria la Implementación de proyectos de mantenimiento y modernización.

4.3.2. Oportunidades.

O1-Factores demográficos. Escala 2.

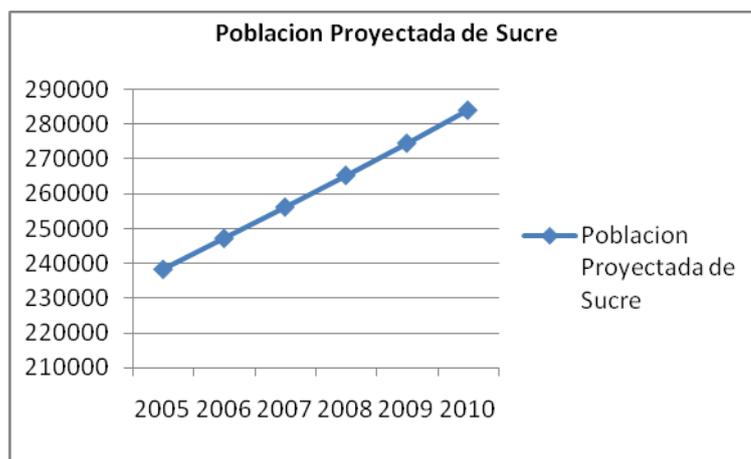
La población de Sucre tiene una proyección de crecimiento alta, mucho tiene que ver el facto migratorio del departamento de Potosí. Por lo tanto influirá positivamente al movimiento económico que pueda existir.

Tabla 15. Población Proyectada de Sucre al 2010.

Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Población Proyectada de Sucre ¹⁰	238374	247259	256225	265336	274576	284032

Fuente: www.ine.gov.bo

Figura 21. Población Proyectada de Sucre al 2010.



Fuente: www.ine.gov.bo

O2-Factores del producto o tecnológicos. Escala 5.

La implementación de Instrumentos tecnológicos adecuados, de los cuales dispongan los trabajadores para ofrecer los servicios a los clientes, permitirá reducir el tiempo y mejorar la calidad de atención al cliente.

¹⁰ www.ine.gov.bo

O3-Competencia. Escala 4.

En la actualidad existen 23 Notarías en la ciudad de Sucre, no siendo posible la creación de nuevas Notarías, sin una evaluación poblacional del Consejo de la Judicatura, por lo tanto la barrera de entrada de nuevos competidores es Alta.

O4-Factores del producto. Escala 3.

Existe un acuerdo al interior del colegio de Notarios departamental, mediante el cual se regulan los precios por atención de Actuaciones Notariales de diferente tipo. Sin embargo en función a la extensión o características específicas de los casos puede variar.

4.3.3. Fortalezas.

F1-Administración y organización. Escala 4

Cada Notaría tiene la autonomía para realizar la elección de personal que en generalidad se basa en el grado de confianza que existe entre los operadores y funcionarios.

Por lo tanto tienen la capacidad de realizar la mejor selección posible, también la autonomía suficiente como para implementar procesos de mejora administrativa interna.

F2-Operaciones. Escala 4

Las Notarías son legalmente la única instancia, con la capacidad de protocolizar documentos, por lo tanto, los factores de éxito recaen en el buen desempeño de éstas en la realización del trámites.

F3-Operaciones. Escala 5

Las Notarías tienen la posibilidad de realizar acuerdos de trabajo con ilimitado número de financieras.

F3-Finanzas. Escala 3

Realizaremos un análisis de estructura de costos inherentes a una escritura pública en el capítulo siguiente.

4.3.4. Debilidades.

D1-Administración. Escala 3

En caso de no utilizar las mejores herramientas tecnológicas posibles, la Notaría puede estar sujeta a demora en el proceso de realización de Escrituras Públicas, mermando su desempeño.

D2-Organización. Escala 4

Las Notarías deben contar con alta organización interna, debido al gran número de papeles que procesan en caso de mezcla o extravío de uno de ellos, generaría mal desempeño en perjuicio directo del cliente y desprestigio de la Notaría.

D3-Operaciones Escala 5

Las Notarías son susceptibles de realizar errores de transcripción, en este caso caerían en falta de precisión y el documento que se emita, será observado en otra instancia, generando aún mayores inconvenientes al cliente.

D4-Operaciones Escala 4

En caso de encontrar una deficiencia dentro del proceso de elaboración de Documentos ya sea de generales de Ley o Datos Incoherente, para comunicar al cliente la opción más frecuente es esperar su retorno a la oficina, porque no solicitan datos de teléfono o contacto para buscarle.

<p>4.3.5. Estrategias para la Notaría de Fe Pública. Matriz FODA.</p>	<p>F1- Autonomía para realizar la elección de personal. (E.L. 4).F2-Las Notarías son la únicas instancia con la capacidad de protocolizar documentos. (E.L. 4).</p> <p>F3-Realizar acuerdos de trabajo con financieras. (E.L. 5).</p> <p>F3-Alto margen de utilidad por Actuación Notarial.(E.L. 3)</p>	<p>D1-AI no utilizar herramientas tecnológicas demora en el proceso de realización de escrituras públicas. (E.L. 3).</p> <p>D2-Falta de organización genera mezcla o extravío de documentos. (E.L. 4).</p> <p>D3-Error de transcripción. (E.L. 5).</p> <p>D4-Comunicacion con el cliente es en la oficina solamente. (E.L. 4).</p>
<p>O1-Crecimiento poblacional en Sucre es positivo (E.L. 2).</p> <p>O2-Uso de los mejores instrumentos para ofrecer los servicios. (E.L. 5).</p> <p>O3-La barrera de entrada de nuevos competidores es un tanto difícil. (E.L. 4).</p> <p>O4-Acuerdo de regulación de precios, los cuales pueden variar en casos específicos. (E.L. 3).</p>	<p>E1 Fortalecer la selección de personas. Usar los mejores instrumentos tecnológicos de trabajo, de forma que el servicio obtenido por los clientes brinde el máximo beneficio/costo. (F1, O2, O4). Optimizar el proceso para reducir costos, e incrementar el margen de utilidad por Actuación Notarial (O2, F3).</p>	<p>E2 La estrategia de la Notaría de Fe Publica consistirá en intentar minimizar los posibles errores de transcripción, comunicación con el cliente, mejorar la organización interna mediante la mejor herramienta posible, de esta forma podremos maximizar las oportunidades que se tiene como Notarios de Fe Pública y sus barreras de entrada. (D3, D4, O2, O3).</p>
<p>A1-Inflación en Bolivia 0.32% (E.L. 4).</p> <p>A2-Escases en la provisión de valores Judiciales. (E.L. 4).</p> <p>A3-La gestión de Notaría de Fe Publica dura 4 años (E.L. 3).</p> <p>A4-Notarías de Fe Publica altamente tecnificadas, ocupan mayor cuota de mercado. (E.L. 5).</p> <p>A5- Falta una cultura informática. (E.L. 4).</p> <p>A6- Mayor tráfico de datos y utilización de equipos cada vez más poderosos requiere mantenimiento y modernización. (E.L. 2).</p>	<p>E3 Se plantea una gestión de valores Notariales basados en Stock Mínimo = al consumo promedio de 7 días, con la finalidad de no perder clientes. Considerar la implementación de solución tecnológica y mediante acuerdos con Financieras podremos mantener la participación del mercado. (A2, A4, F3).</p>	<p>E4 Estructurar un adecuado proceso de control y seguimiento de documentos, verificación rigurosa, con la finalidad de evitar error de transcripción, mejorar tecnológicamente lo suficiente como para obtener un desempeño alto y no perder mercado. (D2, D3, A4).</p> <p>Mejorar la comunicación con el cliente para fidelizar su relación con la Notaría (D4).</p>

4.4. Características más importantes.

Las Notarías de Fe Pública internamente tienen varios procesos repetitivos, con los mismos valores de ingreso.

Al realizar repetidamente los mismos registros, una de las debilidades como un posible error de transcripción, llevaría a falta de precisión.

Vimos que uno de los factores para elegir a una Notaría es la Precisión, elegida por todos los clientes.

Por tanto es importante hacer prevalecer que el uso de una herramienta tecnológica que simplifique los problemas tanto de transcripción, como de comunicación con el cliente, lograra, fidelidad de los clientes, reducir tiempos de servicio y mejorar la calidad del servicio.

De esta forma se reducen costos y podremos competir ante nuestro mayor grupo de clientes, con la opción de disminuir precio, sin mermar los beneficios.

En cuanto al tiempo de desarrollo, se puede observar que en función a la calidad de herramientas tecnológicas, con la que se desenvuelvan los operadores, el tiempo podrá disminuir.

Es importante recalcar que el producto obtenido por cualquiera de las notarías, tiene el mismo valor legal, por tanto la única oportunidad de liderar el servicio a los clientes recae en las siguientes estrategias:

Seleccionamos por tanto la estrategia E2 como la más adecuada.

Con relación a las estadísticas observadas, el segundo factor de decisión para clientes es el costo.

La estrategia elegida permitirá reducir costos, reducir el tiempo de operación y mejorar la precisión por tanto, si bien implementar un proceso de mejora tecnológica implica una inversión significativa. La inversión será compensada con el mejor rendimiento de la Notaría como un factor indirecto.

Al contar con barreras de entrada para Nuevos Notarios. Lo más importante es tener un rendimiento óptimo en el menor tiempo posible, debido al tiempo de vigencia de las Notarías de Fe Pública.

Capítulo V DISEÑO

5.1. Planteamiento de Estrategia.

Con la finalidad de desarrollar la estrategia, que no es un proceso de gestión solamente, comenzaremos planteando la misión de la Notaría de Fe Pública.

MISIÓN

Prestar los servicios notariales, con la debida orientación y asesoría a los usuarios que la requieren, para que éstos sean de excelente calidad, acorde con la confiabilidad como depositarios de la fe pública.

VISIÓN

Garantizar un excelente servicio mediante el compromiso de todos los funcionarios de la Notaria y herramientas tecnológicas de punta, para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes y funcionarios.

Tabla 16. Temas Estratégicos de Notaría de Fe Pública.

Temas Estratégicos de Notaría de Fe Pública.	
Fidelizar a Clientes	Incrementar la Productividad
Excelencia del Servicio.	Mejorar el servicio mediante herramientas tecnológica con sistema CRM y comunicación <u>SMS</u>
Soluciones de valor añadido.	Maximizar la eficacia operativa.

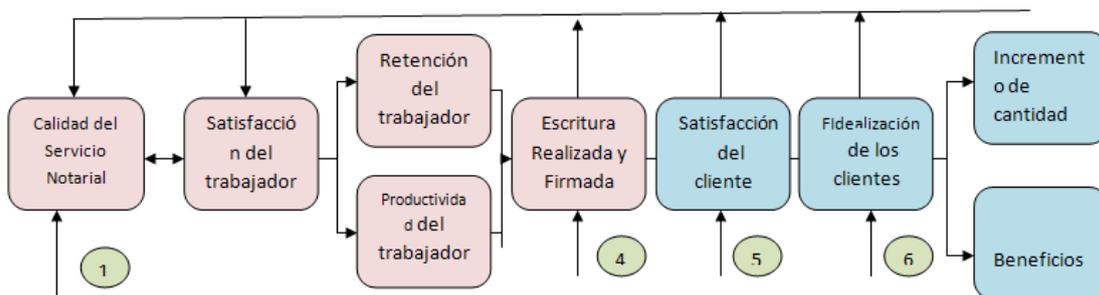
Fuente: Elaboración Propia

5.2. Estructurar la Estrategia.

Para lograr este objetivo, desarrollamos las Características que nos llevaran a la implementación.

La siguiente Cadena de Valor en la Producción de un Servicio¹¹ aplicado en este caso a Notaría de Fe Pública, nos muestra el proceso a seguir internamente, para lograr satisfacción al cliente, basado en la excelencia operativa.

Figura 22. Gestión de la Prestación del Servicio Notarial.



Fuente: Putting the service-profit chain to work (libro)

¹¹ JL Heskett, TO Jones, GW Loveman, WE Sasser Jr & LA Schlesinger Putting the service-profit chain to work. Harvard Business Review - Jul-ago

5.2.1. Trabajadores de la Notaría de Fe Pública.

Al interior de la Notaría, se cuenta con 3 puestos de roles de trabajo.

Notario de Fe Pública.

Encargado de Verificar los requisitos y pertinencia de Ingreso. Solicita documentos de Carnet de Identidad de las partes, documento a ser Notariado (especificaciones técnicas), pago de impuesto en transferencia de inmuebles o vehículos y poderes originales de ser necesario mínimamente.

Una vez verificado, registra el ingreso del trámite, obteniendo automáticamente del sistema: Numero correlativo de Actuación, Fecha y Hora. Complementando con los CI, Nombres de las partes y Números de Celular de las partes para notificarlos. En caso de ser clientes antiguos, el sistema deberá detectar automáticamente en función al CI el nombre, mismo que debe corroborar.

Con este ingreso, emite ticket impreso y entrega al cliente.

Posteriormente pasa a transcripción, para ser procesado por los transcritores. (Ver figura 6, 7,8)

Una vez concluido por transcritores, se encarga de solicitar firmas a las partes, entregar y custodiar el documento original entregado por el litigante.

Secretarios

Los secretarios, una vez recibidos los documentos, deben transcribir los mismos, en algunos casos existe incoherencia inherente al documento en sí, al detectarlas deben informar asignando estado de observado y el motivo de observación. Posteriormente solicitar al sistema, enviar un SMS al cliente.

Cuando no exista ninguna observación dentro del proceso notarial lo concluyen, asignan estado de concluido en el sistema, envía SMS a destinatario en caso de no encontrarse en la Notaría y asignan documento físico en zona física destinada a concluidos para ser procesado por Notario.

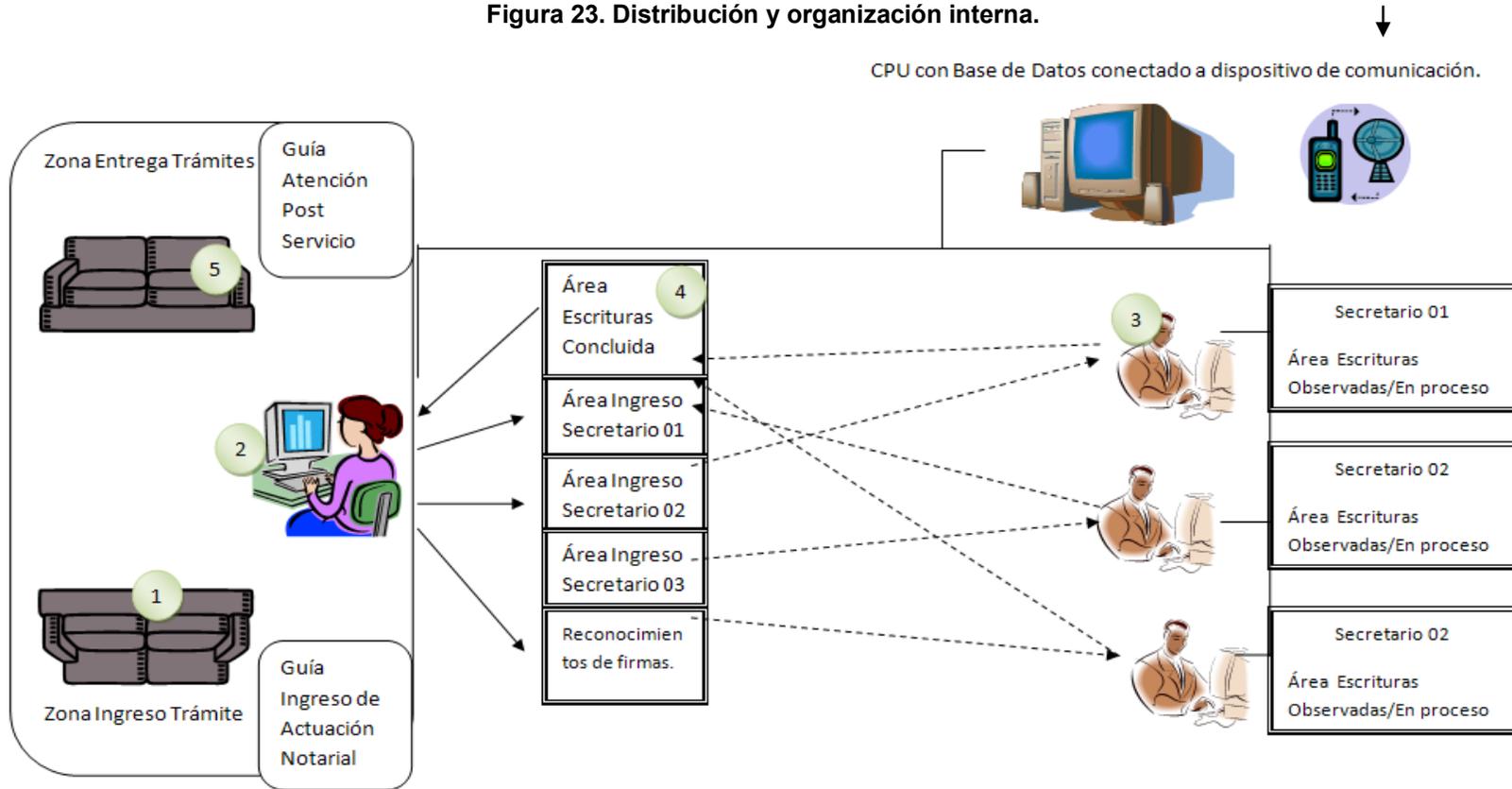
Revisor.

Dependiendo del la cantidad de trámites, puede existir una persona destinada a Revisión de Documentos.

5.2.2. Diseño de la Oficina.

Físicamente la distribución de la oficina debe responder al siguiente esquema con la finalidad de Organizar el proceso y evitar extravío de datos.

Figura 23. Distribución y organización interna.



Fuente: Elaboración Propia

5.2.3. Proceso de Formación de los trabajadores.

Para implementar el sistema de gestión e intercambio de información con uso de SMS los empleados recibirán talleres de capacitación. Los mismos cuentan con el siguiente esquema

- Registro de Ingreso de Actuación Notarial.
- Búsqueda y selección de Plantillas.
- Creación de Nuevas Plantillas Parametrizadas.
- Impresión de Documentos Concluidos, Caratulas, Formularios.
- Creación de Índice.
- Envío de SMS. Tramite Terminado, Trámite Observado y Tramite En Proceso.

5.2.4. Retribución de los trabajadores.

Tabla 17. Plan de retribuciones vinculadas con los resultados.

	Pobre	Medio	Mejor del Sector
Retribución Base	80%	80%	80%
Incremento en la Cantidad Actuaciones Procesadas en 10%	0%	8%	20%
Precisión en 95% de Actuaciones Notariales realizadas.	0%	7%	15%
Retribución Total	80%	95%	115%

Fuente: Elaboración Propia.

El Plan será evaluado cada 3 meses. Ajustando la compensación en caso de obtener algún resultado Medio u Optimo.

De esta forma se compromete al trabajador no sólo con el uso de la nueva herramienta tecnológica, sino también influirá en el salario, la retención, la productividad y la satisfacción.

Con la nueva herramienta tecnológica disponible los trabajadores estarán en condiciones de obtener la retribución total en función a su desempeño.

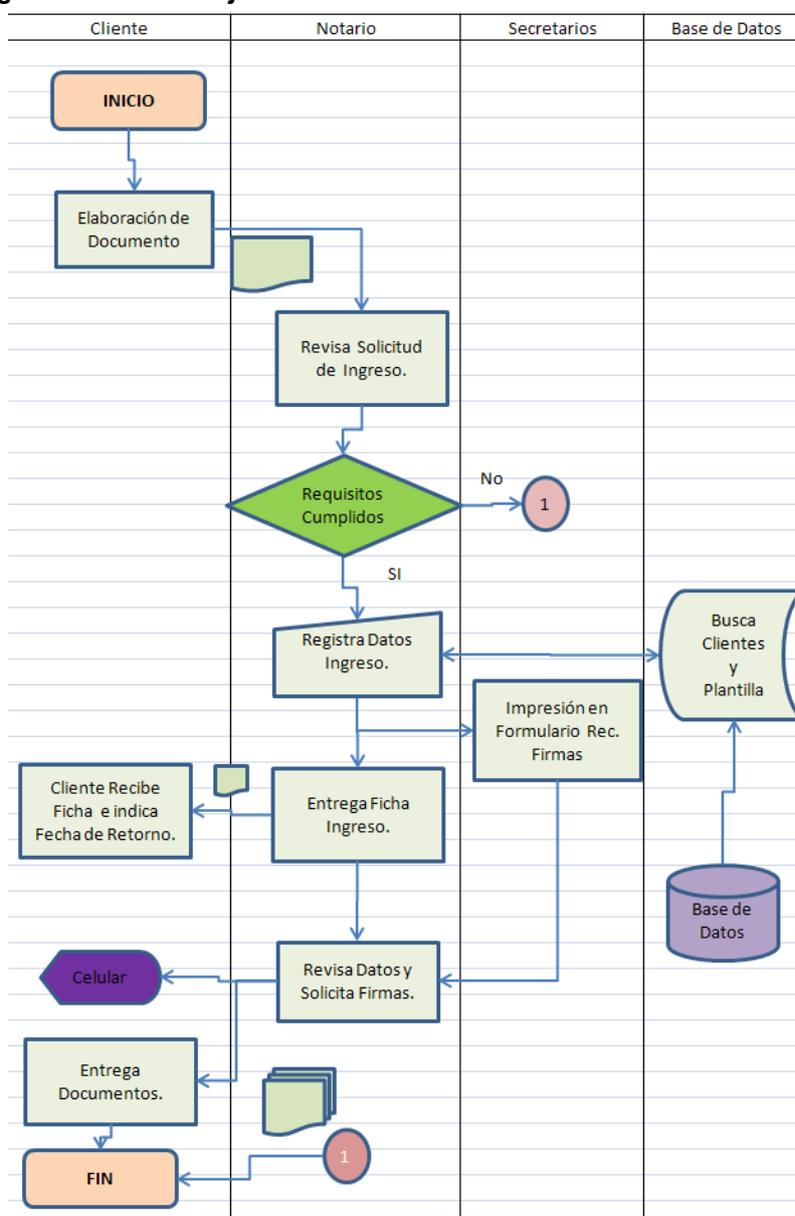
5.2.5. Instrumentos que disponen los trabajadores para realizar sus funciones.

En función a la estrategia planteada, se diseñó un Sistema ARTEMISA de gestión e intercambio de información con uso SMS.

Mismo que trabaja con un SMS Gateway, para comunicación con clientes.

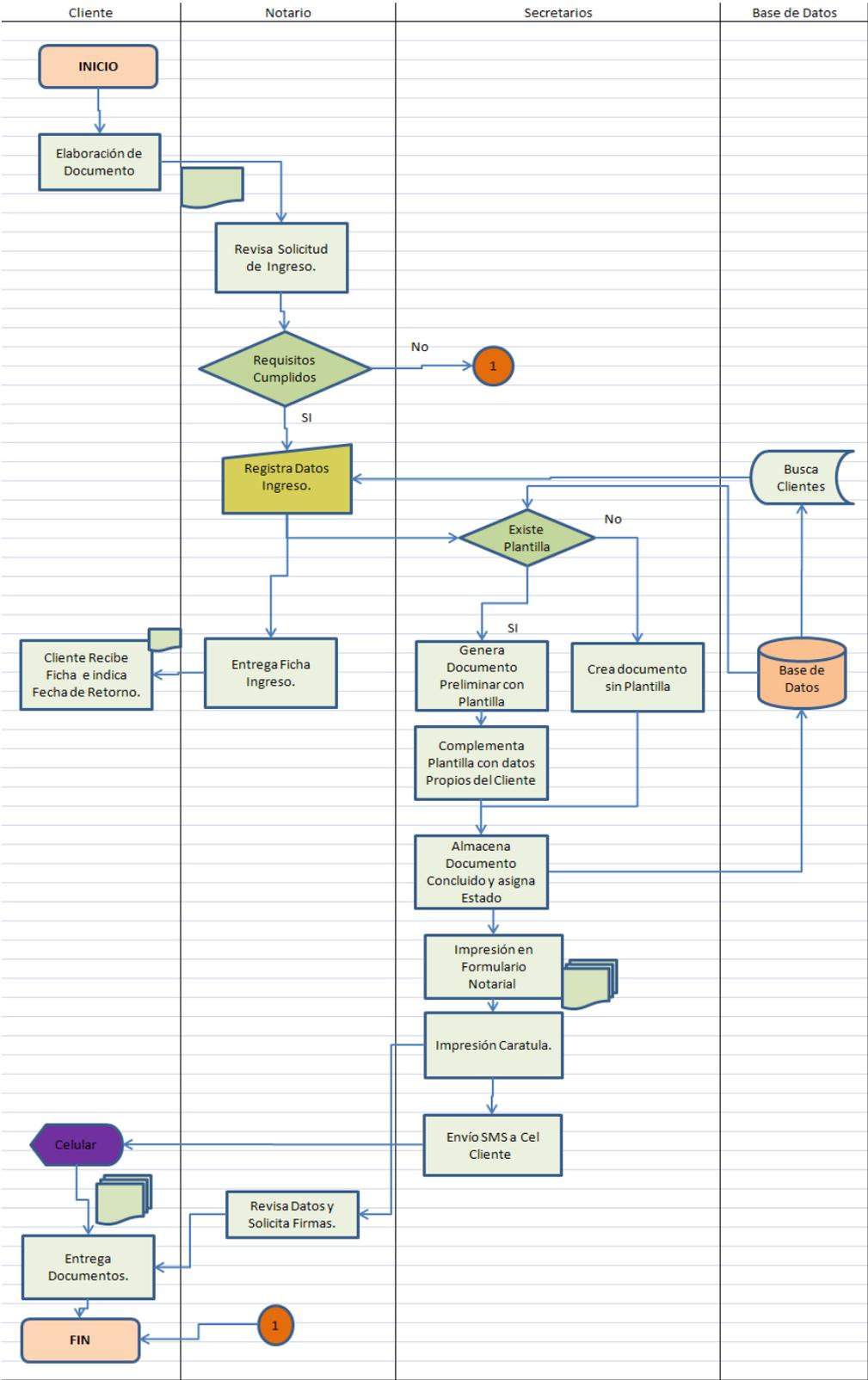
El sistema responde al siguiente flujo de trabajo en las siguientes pantallas. En las 4 actividades principales de la Notaría: Escrituras, Poderes, Reconocimiento de firmas y Generación de Índices.

Figura 24 Nuevo Flujo de Información de Reconocimiento de Firmas.



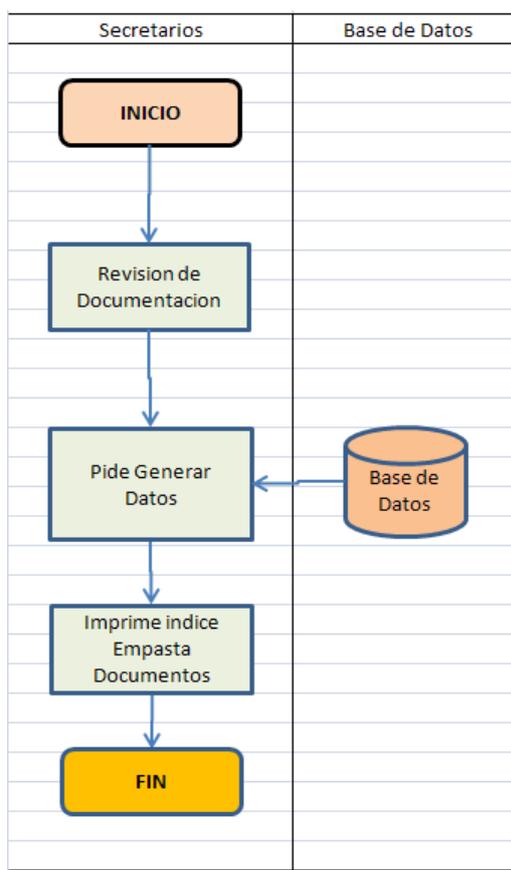
Fuente: Elaboración Propia.

Figura 25. Nuevo Flujo de Información de Escrituras Públicas y Poderes Notariales.



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 26. Nuevo Flujo de Información de elaboración de Índices.



Fuente: Elaboración Propia.

5.2.6. Concepto de Servicio esperado por los clientes de Notarías de Fe Pública.

Los nuevos clientes de la Notaría de Fe Pública podrán realizar Actuaciones Notariales con las siguientes Características:

- Ficha de Ingreso de Tramite
- Información oportuna a Celular tanto de Observaciones y Conclusión de trámite.
- Tiempo de proceso comparativamente inferior al de otras Notarías.
- Legalizaciones inmediatas, debido a almacenamiento digital de Actuaciones Notariales.
- Costo comparativamente inferior al de otras Notarías.
- Informativos de Tramites en antesala de Notario.

Con estas características lograremos

- Servicio especialmente diseñado para cumplir con necesidades de los Clientes.
- Retención.
- Generar Referencias.

5.3. Análisis Financiero de Notaría de Fe Pública

Consideraciones Iniciales

		Base o Histórica
Escritura Pública.	Unid/año	2.000
Poder Notarial.	Unid/año	1.800
Reconocimiento de Firmas.	Unid/año	2.500
Inventariación.	Unid/año	50
Actas y Otros.	Unid/año	60

Tasa de crecimiento anual de
Cantidad de Actuaciones
Notariales.

4%

Proyección de la demanda		1	2	3
		Año 1	Año 2	Año 3
Escritura Pública.	Unid/año	2.080	2.163	2.250
Poder Notarial.	Unid/año	1.872	1.947	2.025
Reconocimiento de Firmas.	Unid/año	2.600	2.704	2.812
Inventariación.	Unid/año	52	54	56
Actas y Otros.	Unid/año	62	65	67

Precios Base	Bs/unidad
Escritura Pública.	100
Poder Notarial.	60
Reconocimiento de Firmas.	30
Inventario.	150
Actas y Otros.	50

Tasa de Crec. Anual del
precio

3%

Proyección de los precios		1	2	3
		Año 1	Año 2	Año 3
Escritura Publica	Bs/unidad	103,0	106,1	109,3
Poder Notarial	Bs/unidad	61,8	63,7	65,6
Reconocimiento de Firmas	Bs/unidad	30,9	31,8	32,8
Inventariacion	Bs/unidad	154,5	159,1	163,9
Actas y Otros	Bs/unidad	51,5	53,0	54,6

Precio CIF Almacén

Escritura Publica	Bs/unidad	37,85	38,99	40,16
Poder Notarial	Bs/unidad	12,98	13,37	13,77
Reconocimiento de Firmas	Bs/unidad	21,63	22,28	22,95
Inventariacion	Bs/unidad	43,26	44,56	45,89
Actas	Bs/unidad	64,89	66,84	68,84

Financiamiento

Estructura del financiamiento.		
Aporte propio.	32.000	
Financiamiento.	-	
Plazo.	0	años
Tasa.	12%	anual
Forma de pago.	4	pagos anuales

Depreciación	1	2	3
	Año 1	Año 2	Año 3
Muebles y Enseres.	600	600	600
Equipos Computación.	2500	2500	2500
Vehículo.	0	0	0
Total Depreciación.	3.100	3.100	3.100
Amortización.	2.000	2.000	2.000

Activo Fijo Bruto.	24.000	24.000	24.000
Depreciación Acumulada.	3.100	6.200	9.300
Activo Fijo Neto.	20.900	17.800	14.700
Inversión Diferida.	6.000	4.000	2.000

Inversiones

	Bs.	Vida útil	
Muebles y Enseres	6.000	10	años
Equipos Computación.	10.000	4	años
Vehículo	-	5	años
Software	15.000	4	años
Línea Telefónica	8.000		
Total	39.000		

Estructura del Financiamiento			
Aporte propio	39.000		
Financiamiento	-		
Plazo	0	años	
Tasa	12%	anual	
Forma de pago	4	pagos anuales	

Depreciación	1	2	3
	Año 1	Año 2	Año 3
Muebles y Enseres	600	600	600
Equipos Comp.	2500	2500	2500
Vehículo	0	0	0
Total Depreciación	3.100	3.100	3.100
Amortización	3.750	3.750	3.750

Activo Fijo Bruto	24.000	24.000	24.000
Depreciación Acumulada	3.100	6.200	9.300
Activo Fijo Neto	20.900	17.800	14.700
Inversión Diferida	11.250	7.500	3.750

Administración

Indexación	3%	Anual
	Bs/año	
Salarios	25.000	
Alquileres	30.000	
Gastos Oficia.	14.400	

		1	2	3
		Año 1	Año 2	Año 3
Salarios	Bs/año	25.750	26.523	27.318
Alquileres	Bs/año	30.900	31.827	32.782
Gastos Oficina	Bs/año	14.832	15.277	15.735
Total	Bs/año	71.482	73.626	75.835

	1	2	3
	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	421.517	451.529	483.678
Costo de Venta Variable			
Servicios	165.565	177.353	189.980
Comercialización	-	-	-
Total Costo Servicio Var.	165.565	177.353	189.980
Margen de Contribución	255.953	274.176	293.698

Costos Fijos			
Comercialización	-	-	-
Administración	71.482	73.626	75.835
EBITDA	184.471	200.550	217.862
Depreciación	3.100	3.100	3.100
Amortización	3.750	3.750	3.750
EBIT	177.621	193.700	211.012

Balance general

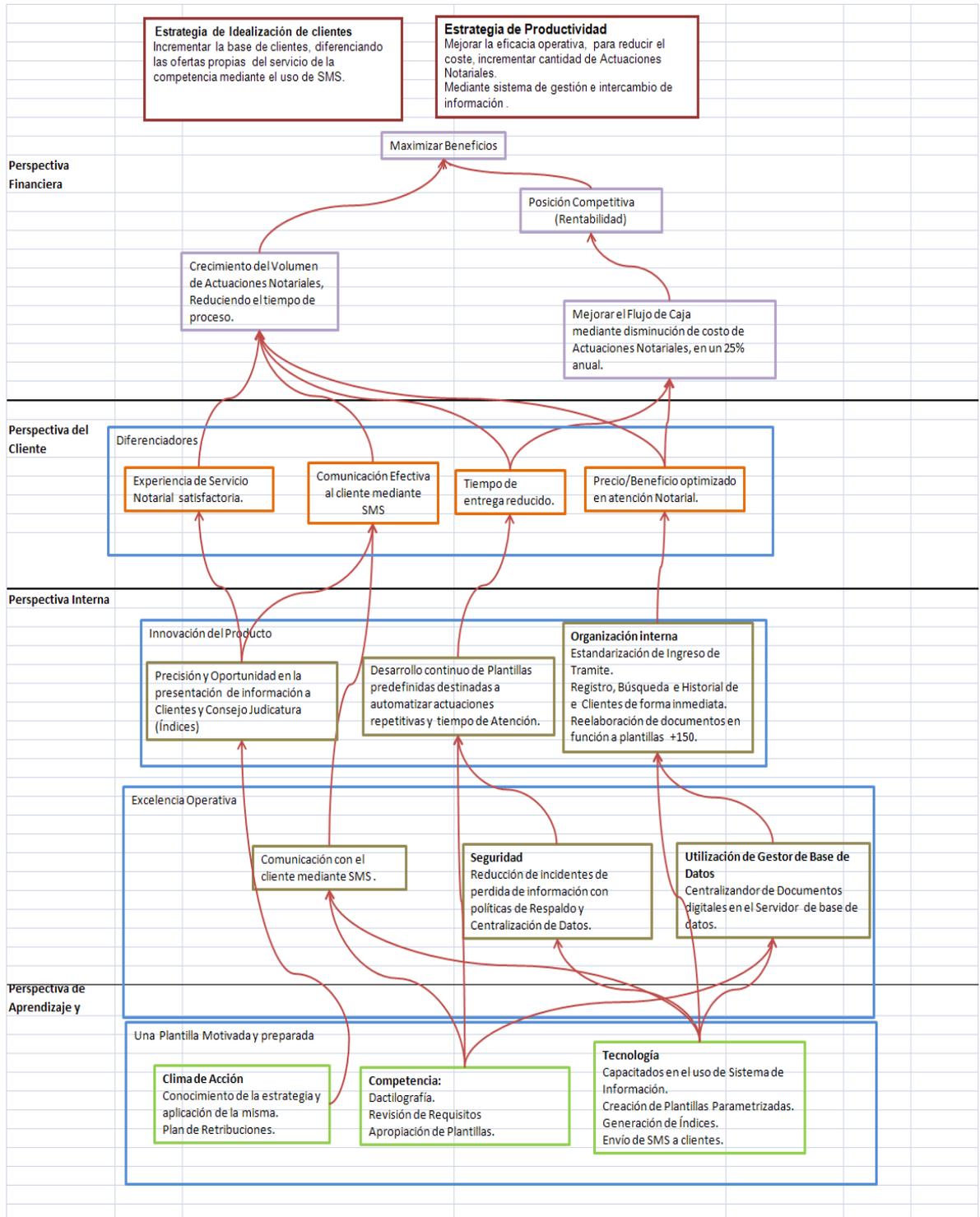
Caja y Equivalentes			
Cuentas x Cobrar			
Inventario	13.797	14.779	15.832
Activo Fijo Bruto	24.000	24.000	24.000
Depreciación Acumulada	3.100	6.200	9.300
Activo Fijo Neto	20.900	17.800	14.700
Inversiones Diferidas	11.250	7.500	3.750

Como podemos observar, EBIT incrementa en un 10 %, a raíz de una mayor cantidad de Actuaciones Notariales, considerando escenarios en los cuales cuenta con financiamiento, el volumen de crecimiento se mantiene al de años anteriores, el % de inflación es de 3%, por lo tanto al seguir los lineamientos de la estrategia, podrían incrementar los ingresos, con un mínimo en 10%.

5.4. Diagrama de Causa Efecto del cuadro de Mando.

A continuación presentamos el diagrama de Causa y Efecto del Cuadro de Mando Integral, mismo que permitirá alinear las actividades de la empresa a la estrategia y por lo tanto llegar a los resultados financieros esperados.

Figura 27. Diagrama Causa – Efecto.



Fuente: Elaboración Propia

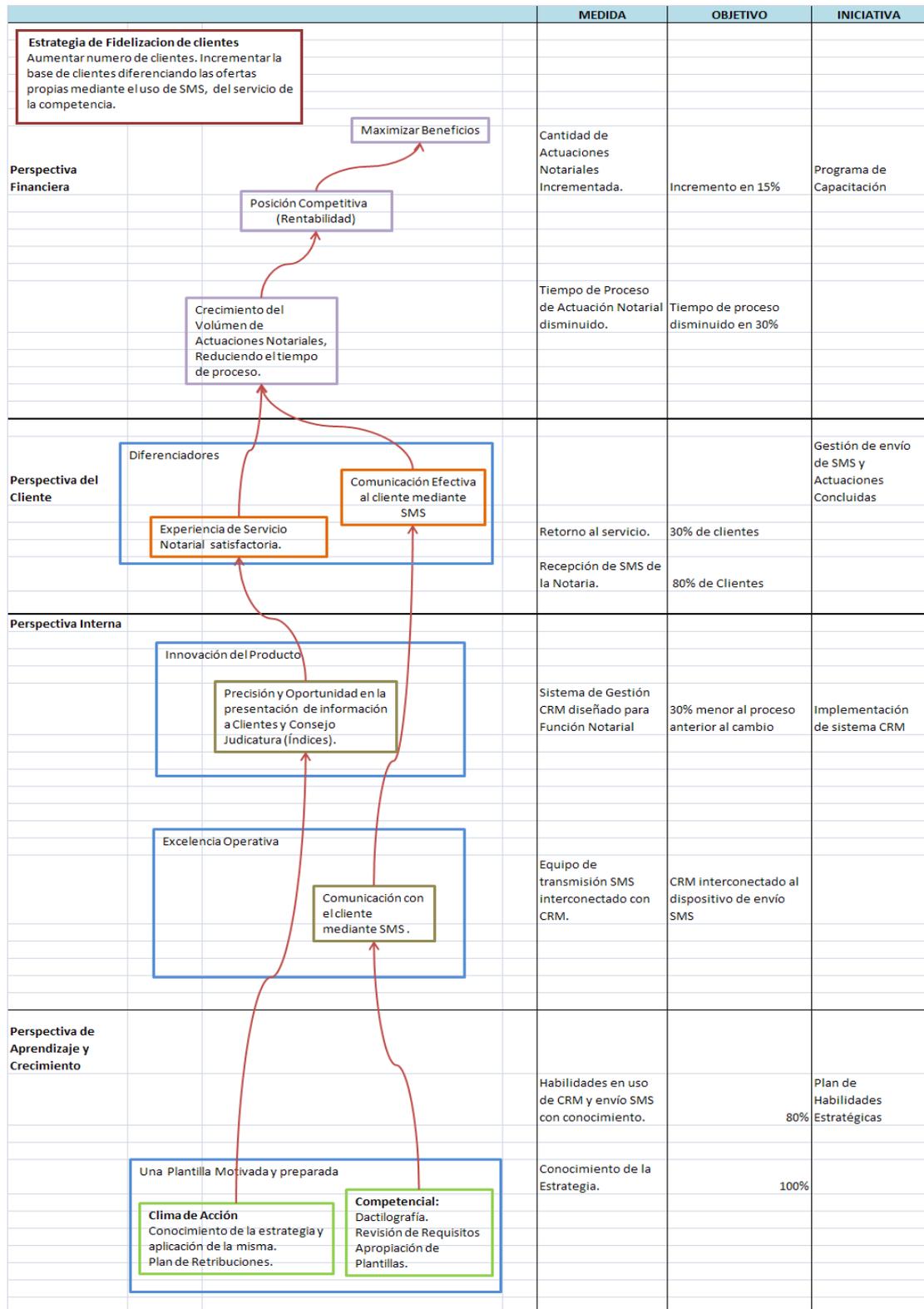
Veremos a continuación la generación de las Medias Objetivos e Iniciativas, en los 2 temas estratégicos.

Figura 28. Tema de Crecimiento.

		MEDIDA	OBJETIVO	INICIATIVA
Perspectiva Financiera	<p>Estrategia de Crecimiento Incrementar la cantidad de actuaciones notariales.</p> <p>Maximizar Beneficios</p> <p>Posición Competitiva (Rentabilidad)</p> <p>Crecimiento del Volumen de Actuaciones Notariales, Reduciendo el tiempo de proceso.</p>			
		Crecimiento de la Notaria	20% mas actuaciones que la gestion anterior	Plan de mejora Tecnologica
Perspectiva del Cliente	<p>Diferenciadores</p> <p>Tiempo de entrega reducido.</p> <p>Precio/Beneficio optimizado en atención Notarial.</p>	Tiempo de entrega menor	20% mejor	Gestion de envio de SMS y Actuaciones Concluidas
		Margen de ganancia mayor	Costo de operación menor en 20%	
Perspectiva Interna	<p>Innovación del Producto</p> <p>Desarrollo continuo de Plantilla predefinidas destinadas a automatizar actuaciones repetitivas y tiempo de Atención.</p> <p>Organización interna Estandarización de Ingreso de Tramite. Registro, Búsqueda e Historial de e Clientes de forma inmediata. Reelaboración de documentos en función a plantillas +150.</p>	Sistema de Gestion CRM diseñado para Función Notarial Plantillas Integrado Dispositivo Movil	100 % de la infomación registrada y procesada CRM	Implementación de sistema CRM
	<p>Excelencia Operativa</p> <p>Seguridad Reducción de incidentes de perdida de información con políticas de Respaldo y Centralización de Datos.</p> <p>Utilización de Gestor de Base de Datos Centralizando de Documentos digitales en el Servidor. de base de datos.</p>			
Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento	<p>Una Plantilla Motivada y preparada</p> <p>Tecnología Capacitados en el uso de Sistema de Información. Creación de Plantillas Parametrizadas. Generación de Índices. Envío de SMS a clientes.</p>	habilidades en uso de CRM y envío SMS con conocimiento. Conocimiento de la Estrategia.	80% 100%	Plan de Habilidades Estrategicas

Fuente: Elaboración Propia

Figura 29. Tema de Fidelización.



Fuente: Elaboración Propia

Capítulo VI Implementación

6.1. Implementación de prueba.

Plan de Habilidades Estratégicas

1. Realizar la capacitación descrita en el capítulo 5.3.2 , permitirá realizar ejercicios prácticos
2. Socializar el plan estratégico, mediante copias escritas a cada persona y reunión de explicación de cada punto con sus objetivos.
3. Monitorear el desempeño durante el uso y elaboración de plantillas, en producción durante 1 semana.
4. Solicitar periódicamente retroalimentación para optimizar la estrategia.

Implementación de sistema CRM

1. Configuración del sistema en función al personal y plantillas realizadas en la Notaria de Fe Pública.
2. Compra de equipos de computación destinados instalar Red, Terminales, Teléfono GSM Modem.
3. Instalación de equipos y equipo de contingencia.
4. Instalación Base de Datos, procedimiento respaldo de sistema y recuperación.
5. Instalación Programa en terminales de operación.
6. Pruebas de funcionamiento, habilitación de contraseñas.

Programa de Capacitación

7. Con las nuevas características tecnológicas. Realizaremos la creación de Señalética, misma que permitirá organizar la oficina y guiar a los clientes en el momento de ingreso.
8. Asignar espacios físicos especiales para proceso de información y contemplando los estados del proceso.
9. En el momento de emisión del ticket y recepción de documentos, Se debe informar al operador de las cualidades de notificación del Sistema Artemisa
10. Explicar las características de funcionamiento y posibilidades de realizar trámites de legalización en forma casi inmediata por el Notario.

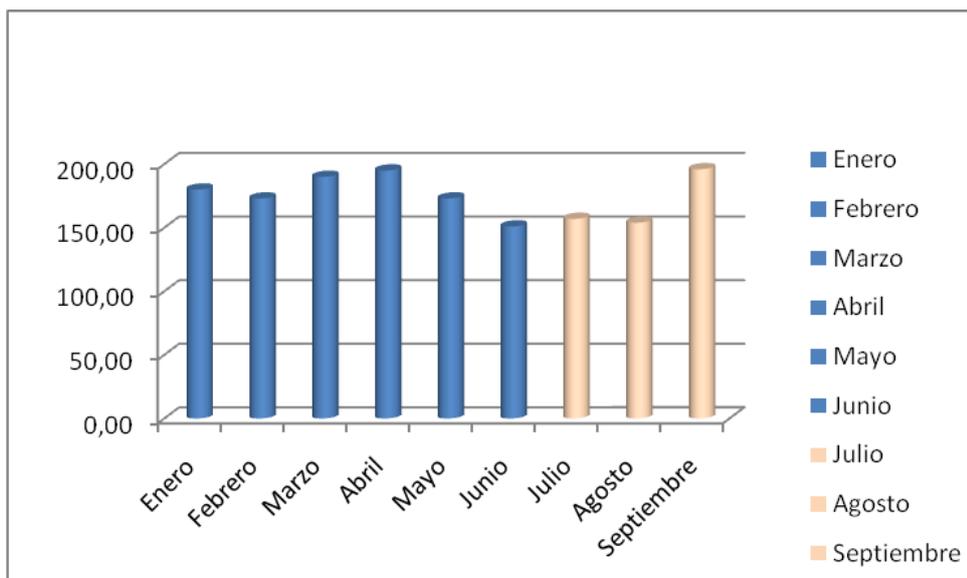
Gestión de envío de SMS y Actuaciones Concluidas

11. Compra de crédito disponible para dispositivo de comunicación periódicamente.
12. Asignación de estados del trámite.
13. Envío de SMS a clientes.

6.2. Seguimiento.

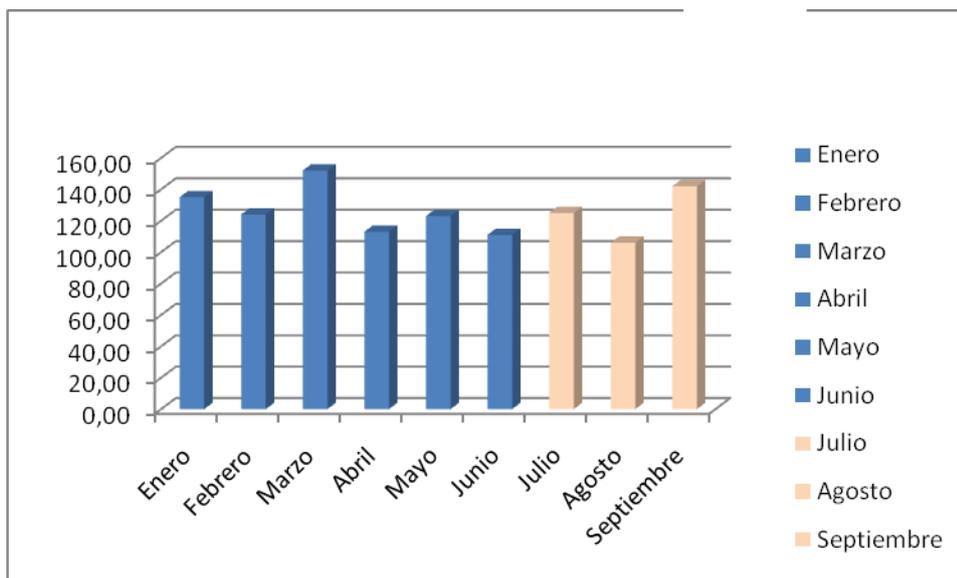
Después de una etapa de 3 meses de implementación, pudimos observar el siguiente comportamiento. Se observa que existe ligeramente incremento de actuaciones Notariales, sin embargo el resultado de receptividad de la estrategia requerirá mayor tiempo.

Figura 30. Cantidad de Servicios con nueva estrategia Escrituras Públicas.



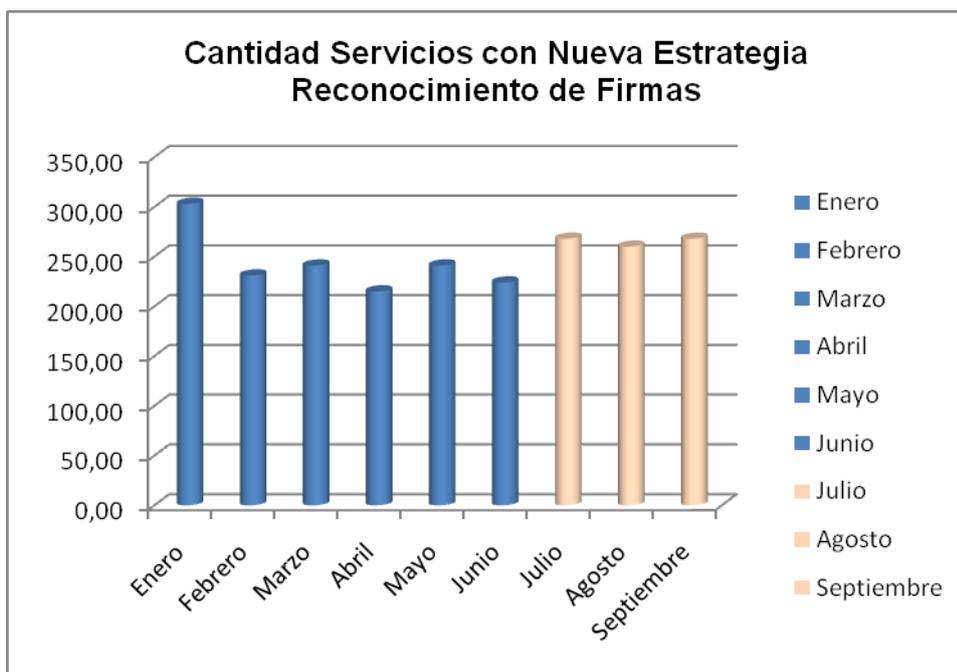
Fuente: Sistema Artemisa Dra. Stenka Udaeta

Figura 31. Cantidad de Servicios con nueva estrategia Poderes Notariales.



Fuente: Sistema Artemisa Dra. Stenka Udaeta.

Figura 32. Cantidad de Servicios con nueva estrategia Reconocimiento de Firmas.



Fuente: Sistema Artemisa Dra. Stenka Udaeta

Tabla 18. Comparativa de tiempo en minutos, del registro antes y después de aplicación de la estrategia.

	Búsqueda	Ingreso de Tramite	Proceso	Clasificación	Presentación de Informes
Escrituras Antes	3	5	15	4	3
Escrituras Después	0,5	4	12	0	0,2
Poderes Antes	3	5	10	2	2
Poderes Después	0,5	4	5	0	0,2
Reconocimientos Antes	2	2	4	4	4
Reconocimientos Después	0,5	3	1	0	0,5

Fuente: Elaboración Propia.

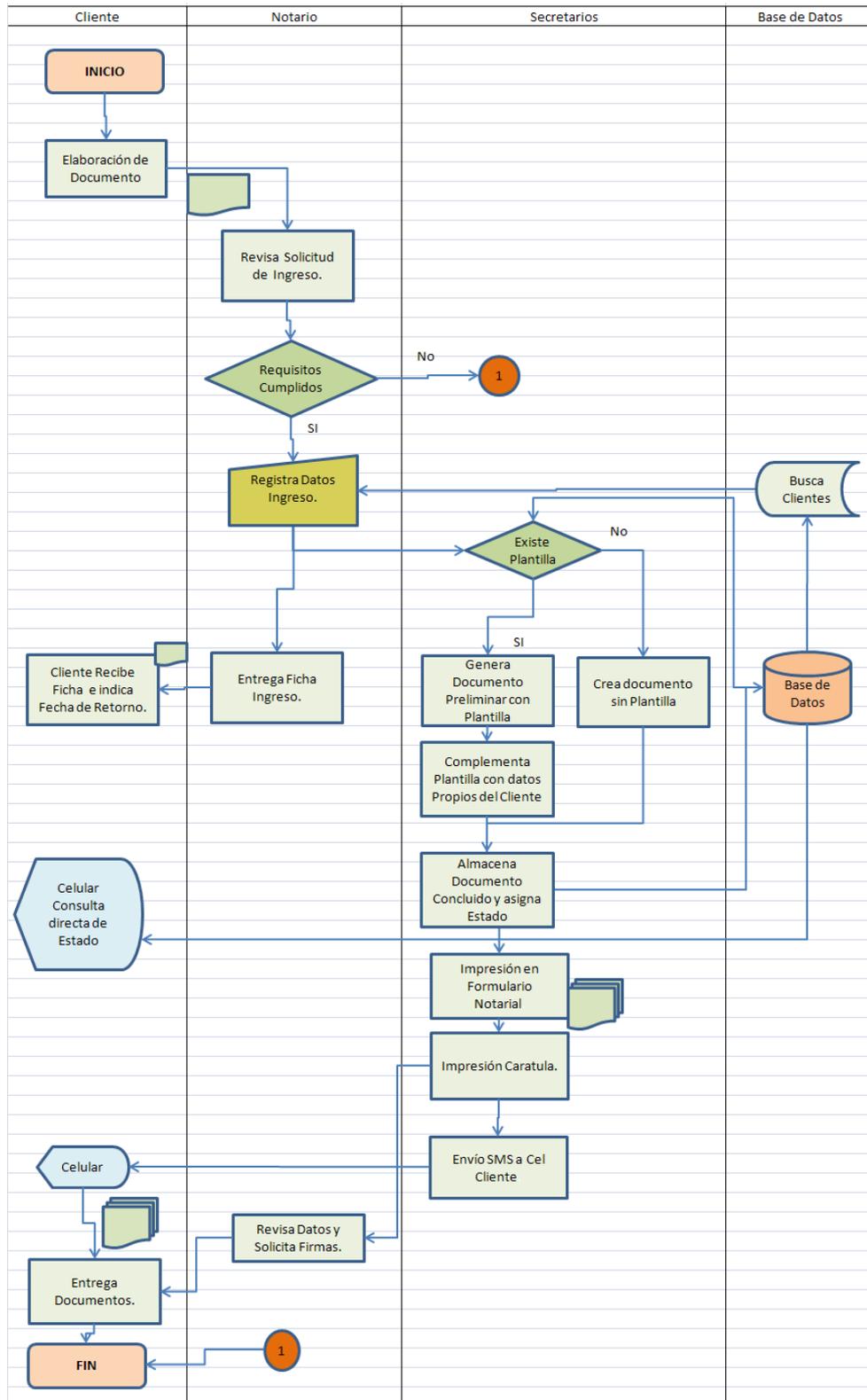
Se verifica la disminución de tiempo en proceso. En especial Búsqueda y Presentación de informes.

6.3. Validación

Con las características de diferenciación, la tendencia al incremento de trámites se estima como positiva, siendo mayor en Escrituras y Poderes, debido a que requieren proceso de envío de SMS para mantenerles informado.

Se comprobó que a muchas personas se les hacía difícil el comunicarse con la notaría y verificar el estado de su trámite, sin necesidad de tener registrado su celular, por lo que se vio por conveniente, ajustar el sistema, de forma que permita consultar estados de trámite, en función al código único del mismo, independientemente del número de celular del usuario.

Figura 33. Nuevo Flujo con comunicación a solicitud del cliente.



Fuente: Elaboracion propia

Capítulo VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusion

El plan estratégico que vincula un sistema de gestión e intercambio de información con uso de SMS, comienza a demostrar su eficacia en la Notaría de la Dra Stenka Udaeta.

Este modelo de trabajo puede ser replicado en las 753¹² notarías de Fe Pública existentes en Bolivia.

El siguiente gráfico brindado muestra la cantidad de Formularios Notariales, Reconocimiento de Firmas y Caratulas, que se realiza en Bolivia.

A continuación presento las estadísticas de venta de valores judiciales, realizados en la gestión 2009, desde Enero a Septiembre¹³

Tabla 19. Cantidad vendida gestión 2009 en valores Judiciales de toda Bolivia.

	CARATULA NOTARIAL	FORMULARIO DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS	FORMULARIO NOTARIAL	CANTIDAD DE TRAMITES ESTIMADOS
Enero	84.692	83.307	362.286	120.762
Febrero	68.920	65.218	314.323	104.774
Marzo	81.096	79.611	362.116	120.705
Abril	75.422	77.041	344.449	114.816
Mayo	71.984	77.224	306.020	102.007
Junio	77.605	82.937	306.020	102.007
Julio	81.971	92.241	355.473	118.491
Agosto	73.687	81.091	346.974	115.658
Septiembre	81.655	89.261	353.045	117.682
	697.032	727.931	3.050.706	1.016.902

Fuente: Consejo de la Judicatura

Por lo tanto en Bolivia, tan sólo en 9 meses, se realizaron un aproximado de 1 millón de Actuaciones Notariales entre Poderes y Escrituras Públicas. También se realizaron 700 mil reconocimientos de firmas. Dado que dichos servicios requieren el retorno del usuario en varias oportunidades, se comprueba que el modelo de trabajo es apropiado, con la finalidad de prestar un servicio notarial de mayor calidad para la población.

¹² Departamento de Servicios Judiciales - Consejo de la Judicatura.

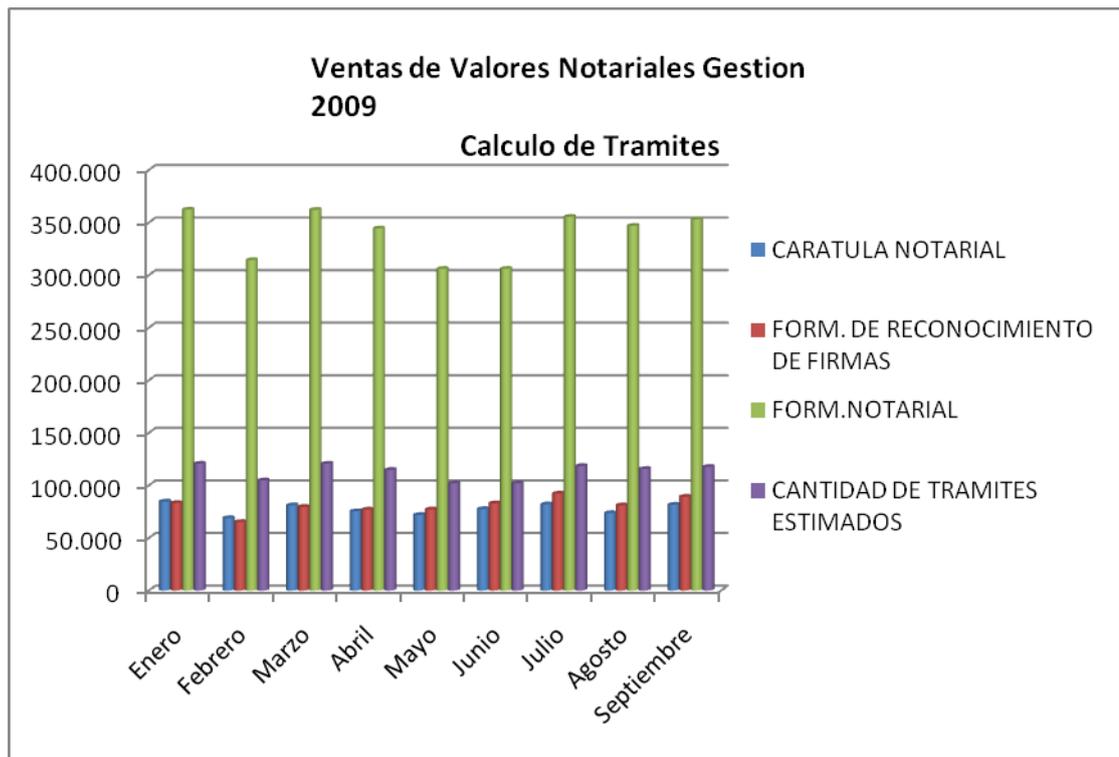
¹³ Departamento de Planificación- Consejo de la Judicatura

También se ha podido constatar, que con la aplicación de esta Propuesta, se gana en la calidad del servicio (como se ha dicho anteriormente), pero también en la satisfacción del cliente y su familia (o miembros involucrados), lo que mejora la calidad de vida de una gran parte de la población que realiza tales trámites, sin contar que los funcionarios y empleados pueden realizar un mayor número de tramites y sienten que su actividad es reconocida por la población.

Por lo anterior, el impacto está dado por un aumento en la calidad del servicio, por la posibilidad de realizar nuevos trámites sin aumentar el personal involucrado y por la satisfacción de usuarios, funcionarios y empleados, que se traduce en una mayor calidad de vida, a partir de utilizar tecnologías existentes y de relativo bajo costo.

El modelo simplificado propuesto, es una muestra de cómo puede ser aplicado a diferentes Sistemas de Gestion de Procesos , con la finalidad de implementar los nuevos modelos de comunicación con clientes , personal de planta, etc.

Figura 34. Cantidad vendida gestión 2009 en valores Judiciales de toda Bolivia.



Fuente: Consejo de la Judicatura

7.2. Recomendaciones

Se debe considerar el presente modelo para ser implementado en las notarias de Capital, como también en provincia, debido a que la cobertura de Celulares tiene actualmente alcance provincial y es la forma más directa de simplificar el servicio notarial, que cada vez genera mayor cantidad de información, ya que respalda todo tipo de trámites de gran importancia.

BIBLIOGRAFÍA

6. "Cuadro de mando Integral". Kaplan R., Norton D. Edición gestión 2.000. Barcelona, 1997

7. La Brecha entre el Control de gestión y la Estrategia. Maritza Hernández Torres. Dorena Guerrero Ramos. Centro de Estudio de Técnicas de Dirección (CETDIR). Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría (ISPJAE). La Habana, Cuba.

Como utilizar el Cuadro de Mando Integral, para implantar y gestionar su estrategia. Kaplan R., Norton D. Edición gestión 2005.

Anexos

SISTEMA DE GESTIÓN NOTARIAL

Figura 1. Registro de Ingreso de Trámite.

Fuente: Sistema Artemisa

Figura 2. Ficha de ingreso de trámite en la notaría.

Dra. Zaida Sdenka Vedia Salinas		Notaría Nro 9 Sistema Información Galatas	
<u>Ingreso de Trámite</u>			
Poder Notarial		988 / 2009	
PODER NOTARIAL		1/9/2009 10:0	
Sucre		E3	
<i>Nombres</i>		<i>CI</i>	<i>Celular</i>
ZAIDA VEDIA SALINAS		3040872-OR	75785200
MARCELA ANTONIA TERCEROS			0
NOE MARTINEZ CAVA		3649864-CH	0

Fuente: Sistema Artemisa

Figura 3. Pantalla de búsqueda de personas, numero notarial y fechas.

Codigo	Subtipo	Nombre	Fecha	Estado
0-2009 Poder Notarial	PROCESO REGISTRO CIVIL	AUGUSTO ARGANDOÑA RIVERA	17/09/2009 10:40:10	Observado
0-2009 Poder Notarial	PROCESO REGISTRO CIVIL	EFRAIN LIZANDRO BEJARANO DURAN	17/09/2009 10:40:10	Observado
188-2009 Poder Notarial	PODER NOTARIAL	SERAFIN BARRON	12/09/2009 03:20:00	En Proceso
188-2009 Poder Notarial	PODER NOTARIAL	COOPERATIVA MAGISTERIO RURAL	12/09/2009 03:20:00	En Proceso
987-2009 Poder Notarial	PODER NOTARIAL	SABINO ARANCIBIA	01/09/2009 09:45:00	En Proceso
987-2009 Poder Notarial	PODER NOTARIAL	NATIVIDAD ARANCIBIA	01/09/2009 09:45:00	En Proceso
988-2009 Poder Notarial	PODER NOTARIAL	MARCELA ANTONIA TERCEROS	01/09/2009 10:00:00	Concluido

Fuente: Sistema Artemisa

Figura 4. Ficha de ingreso de trámite en la notaría.

Dra. Zaida Sdenka Vedia Salinas		Notaria Nro 9 Sistema Información Galatas	
<u>Ingreso de Trámite</u>			
Poder Notarial		988 / 2009	
PODER NOTARIAL		1/9/2009 10:0	
Sucre		E3	
<i>Nombres</i>		<i>CI</i>	<i>Celular</i>
ZAIDA VEDIA SALINAS		3040872-OR	75785200
MARCELA ANTONIA TERCEROS			0
NOE MARTINEZ CAVA		3649864-CH	0

Fuente: Sistema Artemisa

Figura 5. Registro de envío de SMS

Texto	Nombre	Celular	EstadoActual	FechaSolicitud	HoraEnvio

Fuente: Sistema Artemisa

Figura 6. Obtención directa de Índice de Actuaciones notariales por tipo.



Notaria de Fé Pública
Número 9
Sucre - Bolivia

Indice de Actuaciones Notariales
Poder Notarial

Dra. Zaida Sdenka Vedia Salinas

Desde 01/01/2009 Hasta 05/11/2009

1165 / 2009	VENTA DE MOVILIDAD	08/10/2009
Otorgante : FELICIDAD VILLEGAS TORRES DE HUARITA Beneficiario : MAXIMO CAHUANA MONTALVO		
TESTIMONIO DE PODER ESPECIAL, SUFICIENTE, SUSTITUIBLE E IRREVOCABLE		
OTORGADO POR LA SEÑORA FELICIDAD VILLEGAS TORRES DE HUARITA, A FAVOR DEL SEÑOR MAXIMO CAHUANA MONTALVO.-		
1166 / 2009	PROCESO ORDINARIO	08/10/2009
Otorgante : MIRIAM GUERRA CESPEDES Beneficiario : MERCEDES ARIAS YOLATA		
TESTIMONIO DE PODER ESPECIAL Y SUFICIENTE, OTORGADO POR LOS SEÑORES:		
MIRIAM GUERRA CESPEDES, YOLANDA GUERRA CESPEDES, RAFAEL GUSTAVO GUERRA CESPEDES Y SUSANA PETRONA VIVADO PEREIRA, A FAVOR DE LA ABOGADA MERCEDES ARIAS YOLATA.-		
1167 / 2009	COBRO DE LA POLICIA	09/10/2009
Otorgante : WILBERT FELIX MOREIRA CASTRO Beneficiario : LUCIA VICKY MAMANI MUÑOZ		
TESTIMONIO DE PODER ESPECIAL Y SUFICIENTE, OTORGADO POR EL SEÑOR WILBERT FELIX MOREIRA CASTRO, A FAVOR DE LA SEÑORA LUCIA VICKY MAMANI MUÑOZ.-		

Encuestas

Encuesta realizada a Clientes de Notaria de Fe Pública.

- Abogados.
- Financieras.
- Personas que no pertenece al grupo anterior.

Que características prioriza al elegir una notaria?
Ordene del 1 al 3 (1=alto, 2=medio, 3=bajo)

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1 Conozco personalmente al Notario | |
| 2 Tiempo de Entrega | |
| 3 Costo de Tramite | |
| 4 Oficina próxima | |
| 5 No tengo preferencia | |
| 6 Precisión | |

Que características prioriza al elegir una notaria?
Ordene del 1 al 3 (1=alto, 2=medio, 3=bajo)

- | | |
|----------------------------------|--|
| Conozco personalmente al Notario | |
| Tiempo de Entrega | |
| Costo de Tramite | |
| Oficina próxima | |
| No tengo preferencia | |
| Otro _____ | |

Que características prioriza al elegir una notaria?
Ordene del 1 al 3 (1=alto, 2=medio, 3=bajo)

- | | |
|----------------------------------|--|
| Conozco personalmente al Notario | |
| Tiempo de Entrega | |
| Costo de Tramite | |
| Oficina próxima | |
| No tengo preferencia | |
| Otro _____ | |

Entrevista a Notarias e Fe Publica

De un promedio de 50 actuaciones Notariales que ingresan,
Aproximadamente cuantos son observados?

Cantidad de observados

*Quando el Índice Notarial
Selecciones Uno*

A final de año
Final de Mes
Al concluir el Documento
Otro _____

Forma más frecuente de contacto con los clientes en caso necesario.
Enumere de 1 al 3

Teléfono Fijo
Celular
Espera retorno a la oficina

Que herramientas utiliza para procesar las Actuaciones Notariales.

Microsoft Word	si	no
Máquina de Escribir	si	no
Sistema Informático	si	no

Realiza algún trámite con Máquina de Escribir?

Reconocimientos de Firmas	si	no
Poderes Notariales	si	no
Escrituras Publicas	si	no
Todos	si	no
Otros _____	si	no

Realiza Índice Anual de Reconocimiento de Firmas?

si no

Le interesa utilizar alguna herramienta informática que le permita
disminuir el tiempo de proceso de actuaciones, notariales en
búsqueda generación de Índices y Plantillas.

si no

Entrevista a personal a 5 Notarias de Fe Pública de Sucre:

- ¿Realiza el registro de sus clientes en sistema?
- ¿Si pudiera clasificar a sus clientes como lo haría?
- ¿Cuál es el proceso más difícil de realizar en la notaria?
- ¿Cuántas actuaciones notariales genera al año?
- ¿La competencia, tiene mejores características tecnológicas que usted?
- ¿Puede clasificar sus actuaciones notariales, como?
- ¿Cómo funcionan las notarías de Fe Pública?

Entrevista Consejo de la Judicatura.

- ¿Cuántas Notarias existen en Sucre?
- ¿Cuántas Notarias existen en Bolivia?
- ¿Cómo se Crean Notarias?
- ¿Les Piden información sobre sus actuaciones notariales, en que formato?.
- ¿Provincia tiene alguna diferencia en sus funciones en comparación con capital?
- ¿Qué valores notariales venden, a qué precio?
- ¿Como los distribuyen?
- ¿Cómo funcionan las notarías de Fe Pública?

Entrevista Servicios Judiciales Corte Superior.

- ¿Cómo seleccionan a notarios de fe pública y con qué frecuencia?
- ¿Cómo seleccionan a su personal?
- Como obtienen infraestructura?
- ¿Cuánto personal tienen en promedio?
- ¿Evalúan a notarios de fe pública?
- ¿Cómo funcionan las notarías de Fe Pública?

Venta de Formulario Notariales en Gestión 2009

Fuente: Departamento Planificación Consejo de la Judicatura.

Año	Mes	Des Ssrubr	CONSEJO DE LA JUDICATURA	CORTE SUPERIOR DE CHUQUISACA	CORTE SUPERIOR DE COCHABAMBA	CORTE SUPERIOR DE LA PAZ	CORTE SUPERIOR DE ORURO	CORTE SUPERIOR DE PANDO	CORTE SUPERIOR DE POTOSI	CORTE SUPERIOR DE SANTA CRUZ	CORTE SUPERIOR DE TARIJA	CORTE SUPERIOR DEL BENI	CORTE SUPREMA DE JUSTICIA	TOTAL
2009	Enero	CARATULAS NOTARIALES		1.931	17.427	21.963	4.279	739	4.339	26.635	3.103	3.357	919	84.692
		FORM. DE RECONOCIMIENTO VOLUNTARIO BS. 10.-		2.023	19.196	13.446	3.029	600	3.417	35.149	2.560	1.540	2.347	83.307
		FORM. NOTARIAL BS. 2.-		8.084	67.569	110.560	16.498	2.758	14.639	111.825	12.648	9.040	8.665	362.286
	Febrero	CARATULAS NOTARIALES		1.203	13.177	21.928	2.885	725	2.803	16.869	5.267	2.729	1.334	68.920
		FORM. DE RECONOCIMIENTO VOLUNTARIO BS. 10.-		1.340	13.756	12.731	2.276	654	2.378	23.390	5.050	2.076	1.567	65.218
		FORM. NOTARIAL BS. 2.-		4.225	55.278	107.030	12.193	3.213	11.325	81.547	19.742	10.530	9.240	314.323
	Marzo	CARATULAS NOTARIALES	20	1.726	18.118	24.119	3.937	686	3.977	19.975	4.430	2.268	1.840	81.096
		FORM. DE RECONOCIMIENTO VOLUNTARIO BS. 10.-	10	1.835	19.037	12.594	3.148	606	3.044	30.767	4.040	2.483	2.047	79.611
		FORM. NOTARIAL BS. 2.-		7.420	72.354	103.886	15.760	4.030	13.620	107.469	17.178	10.589	9.810	362.116
	Abril	CARATULAS NOTARIALES		1.159	14.873	23.475	3.535	583	2.955	20.116	4.400	2.718	1.608	75.422
		FORM. DE RECONOCIMIENTO VOLUNTARIO BS. 10.-		1.451	17.217	13.178	3.001	616	2.117	30.025	4.931	2.738	1.767	77.041
		FORM. NOTARIAL BS. 2.-		6.035	65.903	102.184	14.450	3.001	11.460	104.269	17.917	10.750	8.480	344.449
	Mayo	CARATULAS NOTARIALES		1.219	13.107	22.632	3.400	654	3.145	20.944	3.749	1.539	1.595	71.984
		FORM. DE RECONOCIMIENTO VOLUNTARIO BS. 10.-		1.438	16.117	13.820	2.631	637	2.681	31.304	4.221	2.179	2.196	77.224
		FORM. NOTARIAL BS. 2.-		4.505	16.650	14.115	3.607	2.333	5.273	10.478	5.683	5.888	7.801	76.333
		FORM. NOTARIAL BS.3.-		2.336	43.367	80.483	10.307	1.383	6.196	71.903	9.758	2.089	1.865	229.687
	Junio	CARATULAS NOTARIALES		1.501	14.736	22.885	3.606	767	3.397	21.481	5.145	2.003	2.084	77.605
		FORM. DE RECONOCIMIENTO VOLUNTARIO BS. 10.-		1.704	17.405	13.154	2.998	975	2.994	32.072	6.709	2.390	2.536	82.937
		FORM. NOTARIAL BS. 2.-							400		2.972	2.790		6.162
		FORM. NOTARIAL BS.3.-		6.748	61.753	103.307	19.581	2.891	11.685	109.463	21.014	4.791	8.078	349.311
	Julio	CARATULAS NOTARIALES		1.787	16.681	23.040	3.777	685	3.401	24.114	5.004	3.034	448	81.971
		FORM. DE RECONOCIMIENTO VOLUNTARIO BS. 10.-	100	2.744	19.812	14.524	3.081	642	3.597	38.018	5.293	3.311	1.119	92.241
		FORM. NOTARIAL BS. 2.-										2.642		2.642
		FORM. NOTARIAL BS.3.-	200	8.102	71.790	101.105	15.197	2.659	12.205	100.266	19.703	9.070	4.035	344.332
	Agosto	CARATULAS NOTARIALES		1.491	13.539	22.147	3.512	639	2.899	21.425	4.187	2.713	1.135	73.687
		FORM. DE RECONOCIMIENTO VOLUNTARIO BS. 10.-		1.984	16.910	13.363	3.390	838	2.796	32.571	4.900	2.587	1.752	81.091
		FORM. NOTARIAL BS. 2.-							209					209
		FORM. NOTARIAL BS.3.-		7.141	61.394	101.955	15.626	3.067	10.914	116.302	17.167	12.100	7.170	352.836
	Septiembre	CARATULAS NOTARIALES		1.399	16.106	26.004	3.681	709	3.108	21.531	5.251	2.408	1.458	81.655
		FORM. DE RECONOCIMIENTO VOLUNTARIO BS. 10.-		2.011	18.674	16.402	3.523	779	2.648	34.225	6.034	2.638	2.327	89.261
		FORM. NOTARIAL BS. 2.-							20					20
		FORM. NOTARIAL BS.3.-		6.159	72.395	116.080	16.974	2.338	11.064	104.994	22.047	9.778	9.140	370.969

