

# PLAN ESTRATÉGICO

## 2013

E.P.M REGISTRO DE LA  
PROPIEDAD DE GUAYAQUIL

Fernando Zambrano Zambrano

---



Empresa Pública Municipal  
Registro de la Propiedad de Guayaquil

Guayaquil, 11 de Marzo del 2013

<b>PLAN ESTRATÉGICO</b>
<b>EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL REGISTRO DE LA PROPIEDAD DE GUAYAQUIL</b>



# PLAN ESTRATÉGICO

ELABORADO	REVISADO POR:	APROBADO POR :
FERNANDO ZAMBRANO Z. ANALISTA DE PRESUPUESTO.	EC.ARTURO CAMPOVERDE F. DIRECTOR FINANCIERO	ING. GINA CONSUELO DELGADO M. GERENTE GENERAL



## Contenido

<b>CONTROL DE CAMBIOS</b> .....	<b>4</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>OBJETIVO</b> .....	<b>5</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>6</b>
<b>HISTORIA DEL REGISTRO DE LA PROPIEDAD DE GUAYAQUIL</b> .....	<b>6</b>
<b>DIAGNÓSTICO AMBIENTAL</b> .....	<b>8</b>
<b>ANÁLISIS FODA</b> .....	<b>8</b>
<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>11</b>
<b>MODELO DE GESTIÓN</b> .....	<b>11</b>
<b>VISIÓN</b> .....	<b>12</b>
<b>MISIÓN</b> .....	<b>12</b>
<b>POLÍTICA DE CALIDAD</b> .....	<b>13</b>
<b>VALORES</b> .....	<b>14</b>
<b>MAPA ESTRATÉGICO</b> .....	<b>15</b>
<b>MARCO ESTRATÉGICO-BALANCED SCORECARD</b> .....	<b>16</b>
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b> .....	<b>18</b>
<b>ESTRATEGIAS,INDICADORES DE GESTIÓN Y PROYECTOS PRINCIPALES</b> .....	<b>19</b>



Empresa Pública Municipal  
Registro de la Propiedad de Guayaquil

## CONTROL DE CAMBIOS

REVISIÓN	FECHA	MODIFICACIÓN	OBSERVACIONES
00	11/03/2013		EMISIÓN INICIAL



## INTRODUCCIÓN

En toda tarea, quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos.

El Plan Estratégico es el documento que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que en la Empresa Pública Municipal Registro de la Propiedad de Guayaquil se propone seguir en el corto y medio plazo.

Así, el Plan Estratégico se redacta en función de los principales objetivos que la organización pretende y en él se especifican las políticas y líneas de actuación concretas orientadas a la consecución de los objetivos y los intervalos de tiempo precisos que deben ser cumplidos para cada una de las acciones propuestas. Constituye la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo, junto con la adopción de cursos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr estos propósitos.

## OBJETIVO

Trazar un mapa de la Empresa Pública Municipal Registro de la Propiedad de Guayaquil, que señale los pasos para alcanzar la visión institucional, a través de convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados)



## METODOLOGÍA

El Balanced Scorecard BSC constituye una herramienta de gestión que traduce la estrategia de la institución en un conjunto coherente de indicadores.

La visión y la estrategia de negocios dictan el camino hacia el que deben encaminarse los esfuerzos individuales y colectivos de una entidad. La definición de estrategias por naturaleza es complicada, pero la implementación de la misma representa el mayor obstáculo en la mayoría de las ocasiones. El reto corresponde en identificar exactamente lo que debe monitorearse, para comunicar en todos los niveles de la empresa, si se están alcanzando las estrategias a través de acciones muy puntuales.

Balanced Scorecard es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición. El acceso a los principales almacenes de información brinda la posibilidad de presentar los resultados de desempeño y entender por qué están dándose esos resultados.

Se partirá de un diagnóstico ambiental fundamentado en Fortalezas y Debilidades internas, así como en Oportunidades y Amenazas externas.

## HISTORIA DEL REGISTRO MUNICIPAL DE LA PROPIEDAD DE GUAYAQUIL

**El Registro de Propiedad de Guayaquil** mantiene un archivo que data del siglo XIX que recoge documentos que han sido anotados e inscritos desde el año 1826 hasta la presente fecha, siendo un testimonio fiel de la realidad ecuatoriana y particularmente de la situación de la sociedad guayaquileña, pues en ella se evidencian los distintos factores que han incidido en su desarrollo, tales como la actividad comercial, económica, política, e inmobiliaria de la entidad.



Empresa Pública Municipal  
Registro de la Propiedad de Guayaquil

Debemos recordar que en el Registro de Guayaquil reposa la información no solamente de las parroquias rurales actuales, sino de las jurisdicciones que a través de los años fueron desmembrándose para constituir cantones independientes, pudiendo citar los cantones de Daule, Samborondón, Eloy Alfaro entre otros.

La primera anotación consta practicada en el libro denominado "**Anotaciones de Instrumentos Públicos**", con fecha 23 de Octubre de 1826, que corresponde a un contrato de compraventa celebrado por el Dr. José Antonio Monroy a favor de Juan Javier de Aguirre. El mismo que tuvo por objeto unas huertas de árboles de cacao, palma de cocos y una casa que lindaba al río Baba, que todo esto importa la cantidad de cuatro mil cien pesos y seis reales.

La segunda anotación o inscripción se practicó el 31 de octubre de 1826 en la oficina Municipal de Guayaquil, por la que Antonio Molina vendió a doña Gertrudis Marques una casa ubicada en el Barrio del Astillero frente al Hospital de Caridad en la cantidad de quinientos pesos.

Cabe destacar que el lunes 4 de diciembre del año 1826, hipotecan una esclava de nombre Petra Quiñones por la cantidad de 100.000 pesos, el acreedor era Francisca Jurado y el deudor Juan Bauz.

**Con posterioridad encontramos inscripciones, tales como:**

EL testamento de José Joaquín de Olmedo, inscrito el 30 de Octubre de 1847, en el libro de propiedad.

El testamento de Alvina Moran, inscrito el 7 de abril de 1854 en el libro de propiedad, deja entre sus bienes una esclava llamada Manuela Herrera, y sus 3 hijos, su voluntad es que queden libres de cautiverio y dejar 100 pesos con el fin de que compongan la media casita.

El testamento de la Srta. Baltazara Calderón Garaycoa Viuda del Dr. Vicente Rocafuerte, inscrito el 3 de Julio 1890 en el libro de Propiedad.



Empresa Pública Municipal  
Registro de la Propiedad de Guayaquil

La custodia y la conversación de los libros del registro de la propiedad implica la observación de normas técnicas internacionales tales como:

- Cuenta con un sistema contra incendio con químicos Noves
- Des humificadores para extraer la humedad y mantener en 55% la temperatura
- Temperatura del archivo debe mantenerse entre 18 y 20 c
- La limpieza se la realiza diaria con aspiradora de piso normal

En el libro del año 1974 tomo 31 con fecha 5 de junio se termina la era de la escritura manuscrita, y se inicia la escritura mecanografiada con el libro del año 1974 tomo 32 con fecha 25 de junio, el material que usaban para elaborar estos libros era de fibra de algodón. Se inicia la etapa de la era informática a partir de 1998 hasta el presente.

Actualmente, la **Empresa Pública Municipal Registro de la Propiedad de Guayaquil** fue creada por **M.I. Ilustre Consejo Del Gobierno Descentralizado Municipal de Guayaquil**, para que se encargue de la administración del Registro de la Propiedad del cantón Guayaquil, que es un órgano adscrito a dicho Gobierno, cuenta con un archivo compuesto de aproximadamente 23.395 libros que recogen la documentación que respalda la propiedad inmobiliaria del cantón Guayaquil.

## DIAGNÓSTICO AMBIENTAL

La Planificación de la Empresa Pública Municipal Registro de la Propiedad de Guayaquil, parte de un diagnóstico, el cual se describe a continuación

## ANÁLISIS FODA

El análisis FODA determina el ambiente interno: fortalezas y debilidades como el ambiente externo: oportunidades y amenazas, que nos permite tener una visión integral del entorno del Registro Municipal de la Propiedad de Guayaquil. En la siguiente tabla se muestra el FODA Institucional:





<b>MATRIZ FODA</b>		
<b>FORTALEZAS Y DEBILIDADES</b>		
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>TECNOLOGÍA INTERNA</b>	Utilización de tecnologías de avanzada en herramientas desarrolladas para la oficina de Registro.(Sintereg)	Problemas de infraestructura externa de comunicaciones; la disponibilidad de un ISP (proveedor de servicio de Internet), con mejores prestaciones, versus al que actualmente se cuenta.
	El uso de Internet (página Web Institucional), para dar a conocer a la comunidad los servicios que brinda la Oficina de Registro	Inadecuada gestión de incidencias, tiempos de respuesta sujetos a prioridad determinada por superiores en el instante en que ocurre un problema
	Plataforma tecnológica disponible en hardware, software y comunicaciones	Falta de Capacitación al personal en nuevas tecnologías y especialización.
<b>ORGANIZACIONAL</b>	Liderazgo y Administradores con conocimiento de la gestión pública	
	Primer Registro de la Propiedad del País en asumir autonomía de gestión y mejor en Latinoamérica	
	Liderazgo y Administradores con conocimiento de la gestión pública	
	Imagen institucional posicionada a nivel nacional e internacional	Mejorar el prestigio conseguido a través de seminarios a nivel internacional



<b>ECONÓMICO FINANCIERO</b>	Archivos Contables Organizados	Falta de negociaciones con otras empresas que permitan acceder a crédito para poder realizar el trámite de pago
	Registros contables oportunos de las operaciones de la institución.	
	Presupuesto cubre las necesidades del Registro de la Propiedad	
<b>TALENTO HUMANO</b>	Nivel profesional del recurso humano	Capacitación a empleados Nuevos.
	Personal con experiencia en materia registral	Dar cursos de materia registral al personal.
	Colaboración y buena actitud del personal del Registro de la Propiedad para realizar una buena gestión	Remuneraciones bajas y no existen beneficios (incentivos)
<b>PRESTACIÓN DE SERVICIO</b>	Espacio, infraestructura y equipamiento adecuados	Faltan espacios algunas adecuaciones.
	Generación de informes de actividades que se realizan para control de cumplimiento de los objetivos institucionales y de los resultados esperados	
<b>PROCESOS</b>	Están en marcha varias acciones para mejorar los tiempos de respuesta al cliente	
<b>OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</b>		
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>POLÍTICAS</b>	Autonomía administrativa y presupuestaria	Los posibles cambios en el Municipio del Cantón Guayaquil, podrían perjudicar la administración y planificación del Registro
	Buenas relaciones con el Alcalde del Cantón	Inestabilidad en la política
	Apoyo de las autoridades para poder ejercer proyectos que permitan el mejoramiento de la institución	Que no se aprueben el presupuesto para los proyectos
	La normativa de control interno nos permite adoptar medidas oportunas para corregir las deficiencias de la Institución	Que no se apruebe la normativa y no aplicara correctamente
<b>LEGALES</b>	Regulación y Operación bajo objetivos y manejo del Estado	Hacer cambio en la ley registral
	Presentar un proyecto de ley para la reforma de la ley de registral	

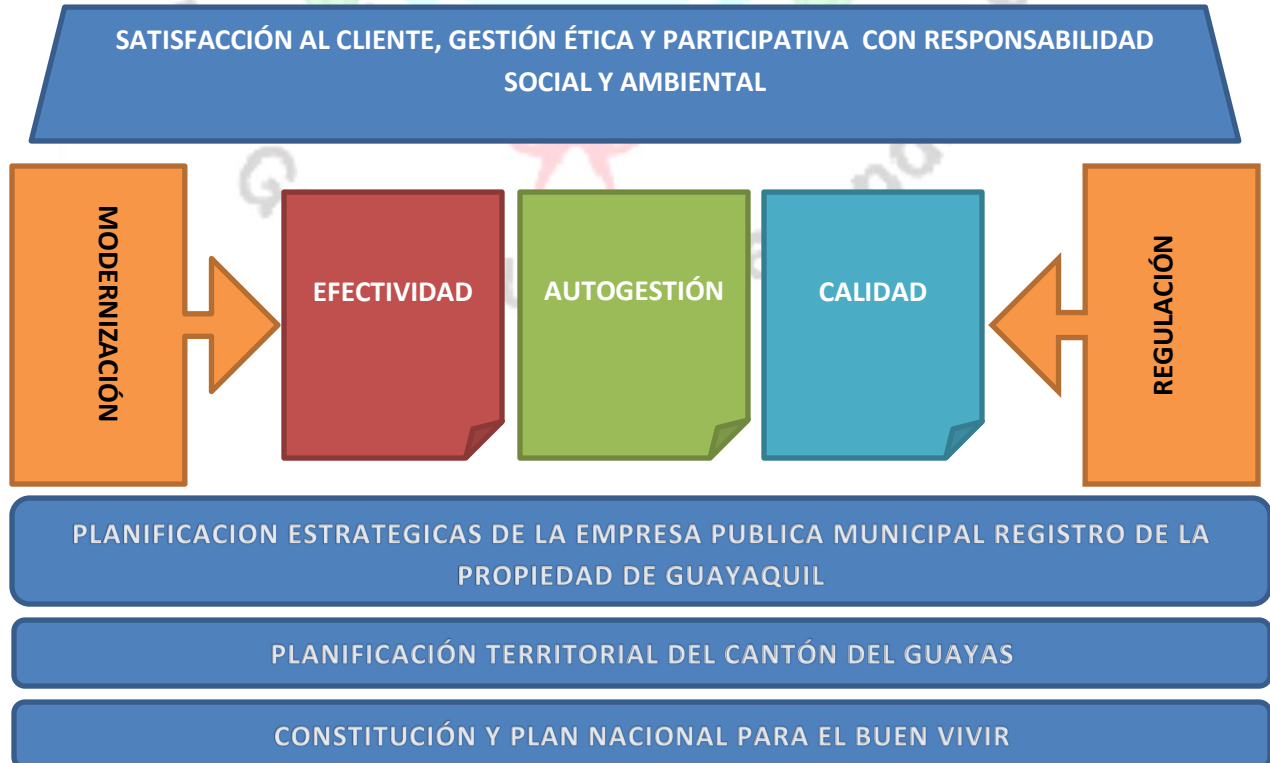


## DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICOS

El Plan Estratégico de la Empresa Pública Municipal Registro de la Propiedad de Guayaquil se deriva de los lineamientos y directrices de la actual Administración Municipal del Cantón Guayaquil y del Gobierno Central así como, los elementos que implican una gestión eficiente y sostenible de una verdadera Entidad Pública.

Parte de un Modelo de Gestión que contempla como base la Planificación Nacional, Municipal e Institucional sobre las cuales se apoyan tres pilares principales de Efectividad, Autogestión y Calidad, que a su vez soportan la Satisfacción del Cliente, Participación Ciudadana, Rendición de Cuentas y Responsabilidad Social y Ambiental; todo esto, enmarcado dentro de dos conceptos de Modernización y Regulación que regirán el desempeño del Registro Municipal de la Propiedad de Guayaquil.

## MODELO DE GESTIÓN





Empresa Pública Municipal  
Registro de la Propiedad de Guayaquil

Con los elementos del modelo antes señalado se establece la Planificación Estratégica a 2 años, que determina la Visión, Misión, Política de la Calidad y Valores que son:

## MISIÓN

El Registro Público de la Propiedad de Guayaquil es una institución adscrita al Gobierno Autónomo Descentralizado de Guayaquil, siendo su actividad básica de la inscripción registral del título de propiedad, la tradición del dominio de Bienes Inmuebles y demás derecho reales sobre Inmuebles, la inscripción de organizaciones religiosas y demás actos jurídicos que se produce mediante la aplicación de los principios registrales, teniendo como premisas:

- a.- Servir de medio de tradición del dominio de los bienes raíces y de los otros derechos reales constituidos sobre ellos;
- b.- Dar publicidad a los contratos y actos que trasladan el dominio de los mismos bienes raíces o imponen gravámenes o limitaciones a dicho dominio;
- C.-Garantizar la autenticidad y seguridad de los títulos, instrumentos públicos y documentos que deben registrarse.

## VISIÓN

Modernización y simplificación de los procesos registrales que permitan mantener el liderazgo a nivel nacional a nivel de eficiencia y ser reconocidos como el mejor Registro de la Propiedad del País.

## OBJETIVOS

- Garantizar la seguridad Jurídica en la tendencia de la tierra del cantón.
- Practicar las inscripciones de documentos que: constituyan, transmitan, declaren, modifiquen o extingan derechos reales sobre inmuebles; que dispongan embargos, prohibiciones y demás medidas cautelares; además de los que estén establecidos por otras leyes nacionales.



Empresa Pública Municipal  
Registro de la Propiedad de Guayaquil

- Emitir las certificaciones de historia de dominio a través de la ficha registral y la matrícula inmobiliaria donde se informa al usuario, sobre la situación jurídica registral del inmueble objeto de la solicitud y sobre la aptitud jurídica de las personas para disponer libremente de sus bienes.
- La existencia de gravámenes respecto de inmuebles de la ciudad; de Prohibiciones de inscripciones de inmuebles determinado por su ubicación y/o nomenclatura catastral, y de frecuencia de informes requeridos en los últimos 30 días sobre inmueble determinado publicitando, además sus respectivos peticionante y por cesiones de acciones y derecho hereditarios que consten inscritas.

A través del certificado se informa la existencia de gravámenes y demás limitaciones de dominio (prohibiciones, embargo, etc.), además se da descripción del predio, su ubicación, linderos, código catastral que les corresponde.

## POLÍTICA DE LA CALIDAD

La Política de la Calidad permite al Registro Municipal de la Propiedad de Guayaquil cumplir su misión y visión con eficiencia, eficacia, efectividad y oportunidad, es decir con calidad, “Es la filosofía de vida de todo Sistema de Gestión de la Calidad, sus características principales son”

- Adecuada al propósito de la Empresa, alineada a la Misión
- Compromiso de mejora continua de los procesos
- Marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad

La máxima autoridad (Gerente General) debe asegurarse de que la Política de Calidad sea comunicada y entendida por todos los colaboradores de la Entidad y revisada para su continua adecuación y aplicación.



## VALORES

De acuerdo al Código de Ética, los valores principales que deben guiar permanentemente la conducta del talento humano y la forma de trabajar en el Registro Municipal de la Propiedad de Guayaquil, generando progresivamente la cultura, requerida para impulsar la consecución de la Misión y Visión, son los siguientes:

### **a) Actitud de Servicio a la población**

Creemos en un Registro Municipal de la Propiedad comprometido con las necesidades de la población del cantón Guayaquil, orientando nuestro servicio a la satisfacción de nuestros clientes internos y externos como prioridad.

### **b) Aporte a la Fe Registral:**

Procuramos que el Registro siempre mantenga información confiable, fidedigna, ordenada, por lo que, entendemos que nuestras funciones serán una herramienta para la vigencia del principio de la fe pública registral y presunción de legalidad de las actuaciones en el Registro.

### **c) Honestidad**

Todos nuestros actos se sustentan en principios y conductas orientadas a prevenir fraudes, abusos, ilegalidades, corrupción y otras actitudes anómalas propias y de terceros.

### **d) Trabajo en Equipo:**

Armonizamos nuestros talentos para el logro de objetivos comunes, por lo que nuestro trabajo en equipo siempre ratifica nuestras fortalezas y disminuye nuestras debilidades.

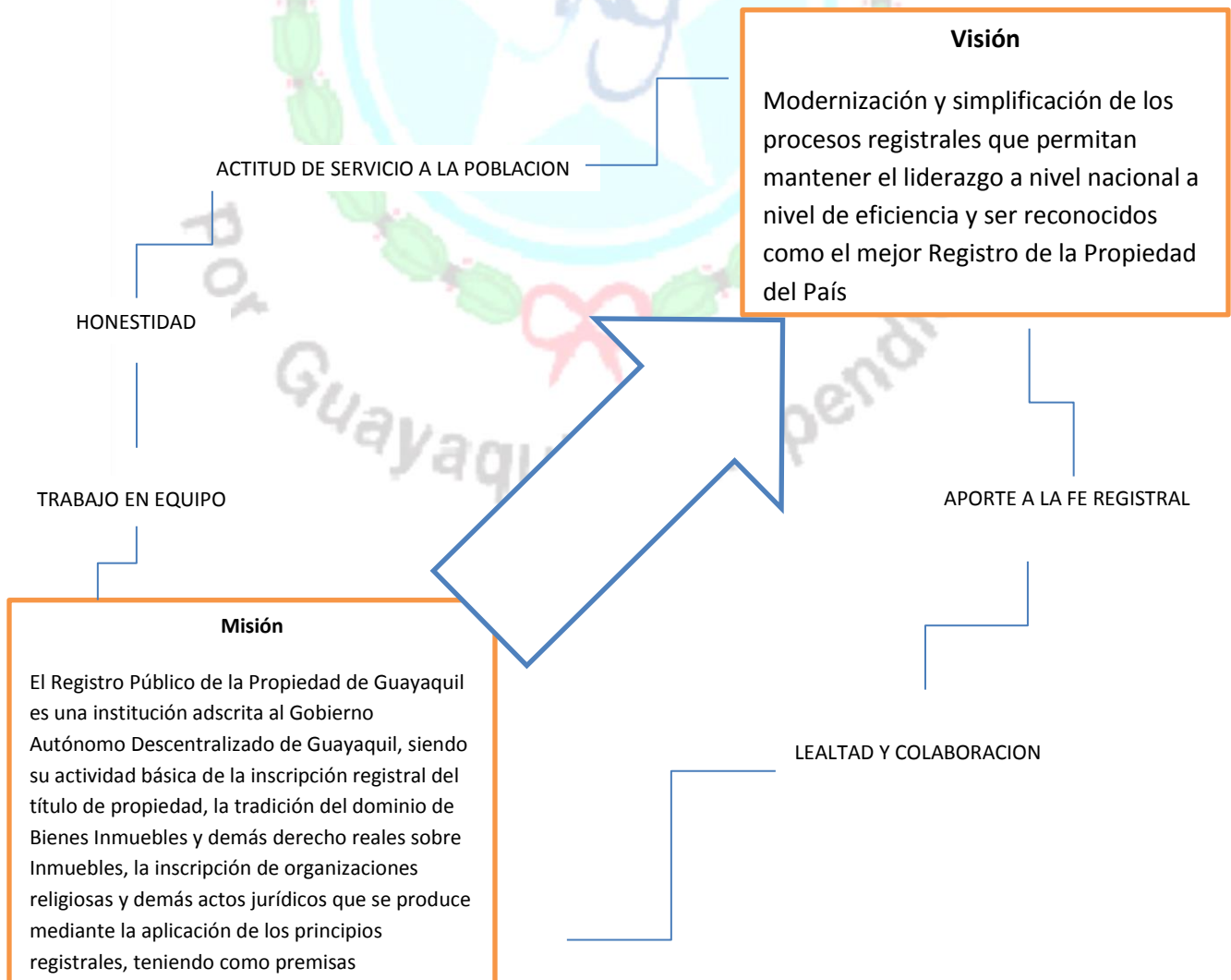
### **e) Lealtad y colaboración:**

Somos leales sin importar jerarquías. Mantenemos un permanente sentido de colaboración con nuestros compañeros de oficina, demostrando la dignidad propia de una conciencia moral y buena comprensión de las relaciones humanas.



## MAPA ESTRATÉGICO

A continuación se muestra el Mapa Estratégico, con un horizonte de tiempo de 3 años, hasta el 2016, se parte de la misión empresarial, es decir para que fue creado el Registro Municipal de la Propiedad de Guayaquil, hacia una visión a la que se pretende llegar a través de la implementación de la Política de Calidad y enmarcado en los valores institucionales.





## MARCO ESTRATÉGICO – BALANCED SCORECARD

Es necesario ver a la organización desde cuatro perspectivas, cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

- Desarrollo y Aprendizaje del Talento Humano: ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?
- Procesos Internos de la Empresa: ¿En qué debemos sobresalir y mejorar?
- Del Usuario: ¿Cómo nos ven los Usuario?
- Financiera: ¿Cómo nos vemos a los ojos de los Directores?

El Plan Estratégico se implementa de la siguiente manera:







Es necesario e imprescindible que todos los colaboradores del Registro de Propiedad Guayaquil Municipal estén empoderados de esta metodología, de tal manera que la suma de los esfuerzos individuales permita la consecución de los objetivos estratégicos y por ende la visión institucional, como se muestra en el siguiente esquema.





## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En cada una de las perspectivas, se determinan los objetivos de contribución llamados también objetivos estratégicos, con indicadores que planteen metas retadoras pero realistas en cada uno de ellos; que se cumplan con la ejecución de proyectos de gestión, que son los resultados palpables de la planificación.

Con este esquema, se podrá realizar la planificación y el control de la gestión a nivel de la medición de indicadores de avance y estratégicos o de impacto que muestren la evolución del cumplimiento de las metas propuestas.

Para la determinación de proyectos estratégicos de gestión, se contará con criterios de priorización que permitan elaborar un Plan de Gestión orientado a objetivos que faciliten la toma de decisiones, cuyos insumos principales serán:

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO
FINANCIERA	Lograr márgenes de utilidad que permitan autofinanciamiento de los proyectos internos.
TALENTO HUMANO	Contar de manera permanente con capital humano idóneo para la ejecución de los procesos registrales y administrativos
USUARIO	Satisfacer las necesidades de los Usuario.



## ESTRATÉGIAS, INDICADORES DE GESTIÓN Y PROYECTOS PRINCIPALES

La estrategia definida por la Empresa Pública Registro de la Propiedad de Guayaquil que le permitirá alcanzar la visión planteada incluyen un conjunto de hipótesis vinculadas (relaciones causa-efecto), se encuentran definidas en el Balanced Scorecard que se presenta a continuación:

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS	INDICADORES DE GESTIÓN	PROYECTOS PRINCIPALES
<b>PERSPECTIVA : FINANCIERA</b>			
<b>Lograr márgenes de utilidad que permitan autofinanciamiento de los proyectos internos</b>	Analizar los gastos fijos y variables, realizar su seguimiento y actuar en la reducción de los no imprescindibles	Plan de seguimiento de reducción de gastos fijos y variable elaborado e implementado	Elaboración de informes técnicos para fijación de nuevas tarifas.
	Implementar otros canales de pago y fuentes de financiamiento para los usuarios externos	Convenios suscritos Incremento en la recaudación (por medio de la reforma a la ordenanza municipal)	
<b>PERSPECTIVA: TALENTO HUMANO</b>			
<b>Contar de manera permanente con capital humano idóneo para la ejecución de los procesos registrales y administrativo</b>	Capacitar de manera permanente y planificada al personal.	Plan Anual de Capacitación elaborado y ejecutado	Pasantías al exterior, (Latinoamérica) en el área registral
		Colaboradores capacitados / Total colaboradores Plan de Incentivos Institucional elaborado ejecutado	
	Implementar un Plan de Incentivos en base a resultados que permita el reconocimiento a equipos de trabajo destacados		



PERSPECTIVA:CLIENTES			
<b>Satisfacer las necesidades de los Usuario.</b>	Implementar acciones innovadores, correctivas y/o preventivas en los diferentes procesos institucionales de acuerdo a lo solicitado por los usuario, que agreguen valor a los servicios actuales	Cantidad de informes sobre encuesta realizadas /12 meses	Detección de las necesidades de los clientes a través de encuesta de retroalimentación de acciones preventivas y correctivas
		Buzón de sugerencias implementado	
		Mejorar la infraestructura del Registro de la Propiedad	Nuevos servicios implementados / Total nuevos servicios solicitados
	Implementación de la firma electrónica		
	Georreferenciación de las propiedades de los certificados		
	Mejorar la calidad en el Servicio al usuario	Disponibilidad de la documentación en la intranet	Edificio comprado
			Digitalización de archivos