



# ¡ POSGRADOS !

## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-37-No.696-2017

OPCIÓN DE  
TITULACIÓN:

PROPUESTAS METODOLÓGICAS Y TECNOLÓGICAS AVANZADAS

TEMA:

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA  
DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA  
ISO 9001:2015 PARA EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD  
DEL CANTÓN CUENCA

AUTOR:

KLEBER GERMAN FLORES LOJA  
TANIA CAROLINA MOSCOSO CALLE

DIRECTOR:

SAUL ORLANDO ORTIZ SANTACRUZ

CUENCA - ECUADOR  
2020

***Autores:***



***Kléber Germán Flores Loja***

Economista

Candidato a Magíster en Administración de Empresas, Mención en Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca  
kleverflores@hotmail.es



***Tania Carolina Moscoso Calle***

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

Candidata a Magíster en Administración de Empresas, Mención en Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca  
caro\_moscoso57@hotmail.com

***Dirigido por:***



***Saúl Orlando Ortiz Santacruz***

Ingeniero Industrial

Magíster en Gestión Ambiental para Industrias de Producción y Servicios

Magíster en Salud Ocupacional y Seguridad en el Trabajo

Máster Universitario en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible

sortiz@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

**DERECHOS RESERVADOS**

© 2020 Universidad Politécnica Salesiana  
CUENCA – ECUADOR – SUDAMÉRICA  
FLORES LOJA KLEBER G.  
MOSCOYO CALLE TANIA C.

***PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD  
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD DEL  
CANTÓN CUENCA***

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se ha desarrollado con el propósito de presentar una propuesta clara, detallada y sintetizada para la implementación de un correcto sistema de gestión de calidad de acuerdo a la norma ISO 9001:2015 aplicado al Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.

La Entidad dentro de sus necesidades requiere apegarse a una gestión por procesos claramente definida, que organice sus actividades internas de manera que respondan a una estrategia de calidad que es la satisfacción del usuario final. Lo cual conllevó a plantear la implementación de un sistema de gestión de calidad para administrar de forma eficiente, efectiva y continua toda la gestión de la institución.

De esta forma, en la presente investigación se detalla como objetivo principal la elaboración de una propuesta enfocada en la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, bajo un enfoque de gestión de procesos. Los objetivos específicos planteados permitieron realizar un análisis contextual de toda la organización con el fin de conocer la situación actual de la misma, determinar las características y procesos indispensables del sistema, realizar la respectiva caracterización y proponer un modelo de gestión enfocada en las directrices impartidas por la norma ISO 9001:2015, siempre acorde a los lineamientos estratégicos establecidos en la organización.

### **Palabras clave:**

Sistema, Calidad, Gestión, Mejora continua, Satisfacción del usuario, Norma Internacional ISO 9001:2015

## **ABSTRACT**

This research has been developed with the purpose of presenting a plain, detailed and synthesized proposal for the implementation of a correct quality management system according on the ISO 9001: 2015, applied in the “Cuenca's Property Register”.

The institution, inside its needs, must to be adhere to a clearly defined process management, which organizes its internal activities so that they respond to a quality strategy that is the final user satisfaction.

This guided to the implementation of a quality management system to efficiently, effectively and continuously administer all the institution's management.

Accordingly, the main objective research is the elaboration of a proposal focused on the implementation of a quality management system based on the ISO 9001: 2015 standard at the “Cuenca's Property Register”, under a process management approach.

The specific objectives established were to carry out an organization contextual analysis to know its current situation of the organization, determine the essential characteristics and processes of the system and propose a management model under the guidelines of ISO 9001: 2015, always in accordance with organization strategic guidelines.

### **Keywords:**

System, Quality, Management, Continuous improvement, User satisfaction, International Standard ISO 9001: 2015

## Tabla de Contenidos

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Determinación del problema .....	2
1.2. Justificación.....	2
1.3. Objetivos .....	4
2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....	4
2.1. Términos y definiciones.....	5
2.2. La Calidad .....	6
2.3. Sistema de gestión de calidad.....	9
2.4. Norma ISO 9001 .....	10
3. MATERIALES Y METODOLOGÍA .....	24
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	26
4.1. Contexto – Antecedentes.....	26
4.2. Análisis situacional existente .....	27
4.2.1. Análisis de macro entorno existente .....	28
4.2.2. Análisis de micro entorno existente.....	31
4.2.3. Análisis FODA existente .....	34
4.2.4. Direccionamiento Estratégico.....	37
4.3. Propuesta del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 .....	42
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	97

5.1. Conclusiones .....	97
5.2. Recomendaciones.....	99
6. AGRADECIMIENTOS.....	100
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	100
8. ANEXOS.....	107

## Lista de tablas

Tabla 1. Requisitos de la Norma ISO 9001:2015 .....	18
Tabla 2. Requisitos del sistema de gestión de calidad norma ISO 9001:2015 .....	22
Tabla 3. Matriz FODA: Fortalezas y Debilidades .....	34
Tabla 4. Matriz FODA: Oportunidades y Amenazas.....	36
Tabla 5. Matriz de relacionamiento para el Análisis Interno de la Organización.....	44
Tabla 6. Matriz de relacionamiento para el análisis externo de la Organización .....	45
Tabla 7. Plan Ofensivo FODA.....	47
Tabla 8. Plan Defensivo FODA .....	48
Tabla 9 Matriz de comunicación de la Política de Calidad .....	55
Tabla 10 Matriz Roles y Responsabilidades del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca ....	57
Tabla 11 Matriz de Riesgos y Oportunidades.....	62
Tabla 12 Matriz Gestión de Cambios Registro de la Propiedad del cantón Cuenca .....	66
Tabla 13. Matriz de Comunicación del Registro de la Propiedad Cuenca .....	74
Tabla 14 Información para los proveedores Externos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.....	83
Tabla 15 Liberación Productos Servicios - Procesos Misionales del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.....	86
Tabla 16 Matriz de control de salidas no conformes para los procesos misionales del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.....	87
Tabla 17 Matriz análisis por indicador del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca .....	91

## Lista de figuras

Figura 1. Evolución de la calidad .....	7
Figura 2. Sistema de Gestión de la Calidad basado en el ciclo PHVA.....	16
Figura 3. Análisis Delta Registro de la Propiedad Cantón Cuenca .....	30
Figura 4. Grupos de Interés Registro de la Propiedad Cuenca .....	32
Figura 5. Marco Estratégico Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.....	40
Figura 6. Necesidades y expectativas de partes interesadas .....	50
Figura 7. Partes interesadas del Registro de la Propiedad Cuenca .....	51
Figura 8. Mapa de Proceso del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.....	53
Figura 9 Organigrama Actual del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca .....	68
Figura 10 Organigrama Propuesto Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, según ISO 9001:2015 .....	69
Figura 11 Sitio Web Institucional del Registro de la Propiedad Cuenca.....	72
Figura 12. Encuesta de Satisfacción del Servicio para los usuarios del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca .....	80



## **1. INTRODUCCIÓN**

El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, institución adscrita a la Ilustre Municipalidad de Cuenca, tiene como misión registrar documental y electrónicamente las propiedades de los predios correspondientes a los sectores urbano, suburbano, rural y de cualquier otra característica territorial, que sea determinada por la municipalidad dentro sus competencias conferidas por el Código Orgánico de la Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), generando la historia de los predios con sus respectivos actos relacionados con las propiedad que requiera los usuarios de los servicios de la Entidad, en concordancia con las disposiciones emitidas por la Ley del Sistema Nacional del Registro de Datos Públicos vigilados por la Dirección Nacional de Datos Públicos (DINARDAP), las ordenanzas para la organización, administración y funcionamiento del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca y demás leyes correlativas al sector público ecuatoriano. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca - Web, 2019).

La institución, dando cumplimiento al mandato constitucional del libre acceso a la información y respetando las normas de los respectivos organismos de control y de vigilancia, se encuentra modernizando las metodologías, sistemas de planificación, ejecución, seguimiento y control que faciliten el ejercicio de su actividad principal que son los procesos registrales e institucionales.

El principal objetivo que tiene la Entidad se basa en garantizar la seguridad jurídica al momento de realizar la actividad registral cuando se inscriben títulos o instrumentos públicos, así como la certificación de los actos y contratos que motiven el cambio de dominio de los bienes raíces. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca - Web, 2019)

Con el cambio de régimen del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca en el año 2011; es decir, con la transición del sector privado al sector público, se pudieron determinar las deficiencias operativas y estructurales en la organización, por lo que se ha implementado cambios profundos en los sistemas registrales y administrativos, lo cual ha permitido hablar de modernidad del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca. Con este antecedente se puede indicar que la Entidad desde la aprobación del “Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional de Gestión de procesos” (Estatuto Registro de la Propiedad Vigente, 2013) para el año descrito hasta la actualidad no se realizado modificación o reestructuración alguna en este ámbito.

El Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca dentro de su gestión, implanta y fortalece las estrategias, acciones y procedimientos que permitan alcanzar modernización en el sistema administrativo y operativo, mejorando en forma eficiente los procesos de la organización alineados a sus objetivos estratégicos. Dentro de las competencias para el año 2020, la Entidad tiene como misión instaurar un sistema de gestión de calidad amparado en la norma internacional ISO 9001:2015 que tiene como meta principal mejorar la satisfacción de los clientes con respecto a la estandarización de procesos de mejora continua en el entorno de la organización.

### **1.1. Determinación del problema**

En el Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca no hay una propicia alineación de los procesos de la organización con sus objetivos estratégicos, generando reclamos entre los usuarios, así como errores y demoras en los diferentes procesos que se relacionan dentro de la institución, dificultad para cumplir con los manuales de procedimientos, todo esto producto del desconocimiento del personal sobre los objetivos estratégicos, falta de un mapa de procesos claro, clima laboral cambiante, incumplimiento de metas.

La institución requiere apearse a una gestión por procesos claramente definida, que organice sus actividades internas de manera que respondan a una estrategia de calidad que es la satisfacción del usuario final. Esto conlleva a plantear la implementación de un sistema de gestión de calidad para administrar de forma eficiente, efectiva y continua toda la gestión de la institución.

### **1.2. Justificación**

La implementación del sistema de gestión de calidad con respecto la norma internacional ISO 9001:2015 permitirá una mejor eficacia y por intermedio la eficiencia en la gestión administrativa, operativa y directiva del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca. Asimismo, su aplicación en el sector público acarrea considerables beneficios, la implementación de la norma internacional ISO 9001:2015 permite la comprensión de todos los objetivos marcados, permitiendo que la institución determine procesos transparentes, concretos y resultados medibles en todas las etapas de la gestión organizacional. Con estas características se permite la mejora de la ejecución y la integración de todos los procesos, lo que ayuda a mejorar la prestación de los servicios y conseguir alcanzar la satisfacción del cliente. (Escuela Europea de Excelencia, Nuevas normas ISO es una iniciativa de Escuela Europea de Excelencia, 2016)

Entre las ventajas que aporta la ejecución de la norma ISO 9001:2015 en los organismos del sector público y privado se encuentran:

- Mejora la toma de decisiones basada en evidencia.
- Simplifica la realización de los procesos y reduce la duplicidad.
- Permite alcanzar un grado de eficacia.
- Mejora continua la prestación del servicio.
- Permite la mejora continua.
- Satisfacción tanto en clientes internos como en externos.
- Ahorro de recursos y un incremento de los beneficios.

De igual forma que lo establecido en las empresas del sector privado, la ISO 9001 en el sector público puede conseguir muchos beneficios debido a que mejoraría la realización de actividades e incrementa la satisfacción de los usuarios y clientes de este sector. El establecer una norma ISO 9001 en instituciones públicas es indispensable por el gran número de beneficios que aporta a la sociedad en general. (Escuela Europea de Excelencia, Nuevas normas ISO es una iniciativa de Escuela Europea de Excelencia, 2016)

Al tratarse este sistema de gestión de un enfoque basado en procesos, permite que los resultados se alcancen más eficientemente cuando las actividades y los recursos se gestionan como un proceso, al tiempo que se ejerce un control sobre el conjunto de actividades; permite levantar los procesos de la empresa para agregar valor hacia los usuarios y cumplir con la estrategia de la institución, así también permite conocer toda la estructura funcional de la organización. (Beltran, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2002)

Para el Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca se evidencia la necesidad de estandarizar sus procesos inicialmente por áreas y aplicarlas en conjunto en toda la institución, ya que así se puede entender de mejor manera el comportamiento de la organización y cómo está trabajando el equipo, si se están cumpliendo los roles que se diseñaron, si existe orden en las actividades, entre otros.

Cabe recalcar, que la presente investigación busca alcanzar un proceso de aprendizaje continuo dentro de la institución amparada en una buena gestión, con la implementación de un modelo eficiente que complemente el modelo de negocio existente con parámetros y procesos definidos

que aporten con valor agregado a la institución. En teoría un “Sistema de Gestión de Calidad” busca optimizar el uso de recursos, generar valor y lograr resultados para toda la institución.

### **1.3. Objetivos**

#### ***Objetivo General***

Elaborar una propuesta para la implementación de un sistema de gestión de calidad de acuerdo con la norma internacional ISO 9001:2015 para el Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, bajo un enfoque de gestión por procesos.

#### ***Objetivos Específicos***

- Realizar un análisis contextual del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, para conocer su situación actual.
- Determinar los procesos relevantes para el sistema de gestión de calidad del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca.
- Realizar la caracterización de estos procesos.
- Proponer un diseño de modelo de gestión y los lineamientos de evaluación para los procesos establecidos basado en la norma ISO 9001:2015.

## **2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

De acuerdo con los objetivos trazados para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se ha situado la revisión del estado del arte propuesto por varios autores, respecto a los temas de calidad, gestión por procesos, la gestión de calidad y de manera principal con lo estipulado en la norma ISO 9001:2015.

Todo proceso de planificación de una empresa u organización, comienza con la definición de la misión y de la misma forma la visión por parte de los directivos o administradores de la misma, además de un estudio riguroso y exhaustivo del entorno en el que se desenvuelve la misma, a fin de configurar la política y la estrategia que va a regir a la organización. La planificación estratégica de acuerdo lo mencionado por Garcia, Duran, Cardeño, Prieto, & Paz (2017) sostiene que existen tres etapas de planificación que son la formulación de la estrategia, ejecución y finalmente la evaluación de la estrategia. (p. 4-7)

La dirección de una empresa u organización debe proporcionar una estructura que le permita alcanzar la misión, la visión y objetivos estratégicos determinados, razón de aquello es la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en un enfoque basado de procesos, proporciona una de las herramientas de mejora en la gestión más efectivas para todo tipo de organización con la finalidad de cumplir con la estrategia planteada. De acuerdo con Garcia et al. (2017), afirma:

*Todas las actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de una reclamación, pueden y deben considerarse como procesos. Para operar de manera eficaz, las organizaciones tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan.* (p. 4-7)

## **2.1. Términos y definiciones**

Se utilizó la norma ISO 9000:2015, “Sistemas de Gestión de la Calidad fundamentos y vocabulario”, con la finalidad de puntualizar los conceptos fundamentales afines con la calidad y que se presenta toda la terminología para una mejor comprensión y ejecución de la norma.

**“Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes a un objeto (producto, servicio, proceso, persona, organización, sistema o recurso) cumple con los requisitos”. (Forlogic, 2019)

**“Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización” (ISO 9000, 2015).

**“Gestión de la calidad:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad”. (ISO 9000, 2015)

**“Planificación de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a establecer los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para lograr los objetivos de la calidad”. (ISO 9000, 2015)

**“Aseguramiento de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad”. (ISO 9000, 2015)

**“Control de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad”. (ISO 9000, 2015)

**“Mejora de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad”. (ISO 9000, 2015)

**“Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto”. (ISO 9000, 2015)

**“Procedimiento:** Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso”. (ISO 9000, 2015)

**“Sistema de gestión:** Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos”. (ISO 9000, 2015)

**“Sistema de gestión de la calidad:** Parte de un Sistema de Gestión relacionada con la calidad”. (ISO 9000, 2015)

**“Política:** Intenciones y dirección de una organización, como las expresa formalmente su alta dirección”. (ISO 9000, 2015)

**“Política de la calidad:** Política relativa a la calidad”. (ISO 9000, 2015)

## **2.2. La Calidad**

### ***Historia de la calidad***

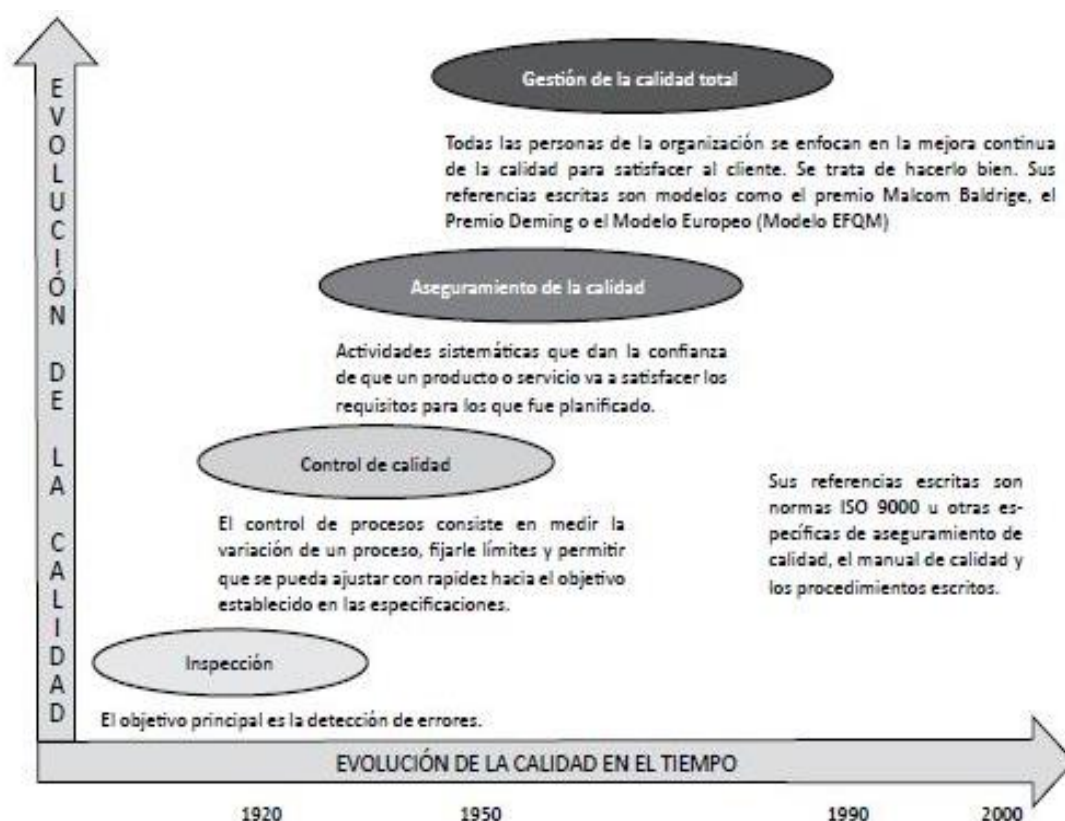
Hoy en día la calidad se identifica como un concepto muy de moda, que no solo se aplica para las actividades de las fábricas e industrias relacionadas con procesos repetitivos, sino también para empresas de servicios, entidades públicas, o incluso en instituciones educativas; facilitando de esta manera las relaciones interpersonales en cualquier organización y entendiendo todos los procesos que transforman el entorno que los rodea, pues se trata de un tema, que no solo tiene que ver con precio, sino también con los factores relacionados con el servicio, estilo, sustancia, durabilidad, novedad, entre otros.

De acuerdo con el blog corporativo ISO TOOLS Excellence (2019), la historia de la calidad y su evolución se encuentra dividido en 5 etapas mismas que se refieren a la Industrialización, Control Estadístico, Primeros Sistemas, Estrategias hasta terminar con el concepto de Calidad Total.

Los conceptos y definiciones de calidad han evolucionado a lo largo del tiempo; por consiguiente, se tiene que las primeras aportaciones sobre el tema se orientaban en la incorporación de técnicas y estudios estadísticos para la inspección y control de un bien o servicio. En la actualidad muchos autores definen la calidad como un sistema básico para conseguir una mayor competencia sea a nivel nacional como internacional, donde se da mayor jerarquía a factores como por ejemplo la aptitud al elegir un producto o establecer la satisfacción de los clientes, incluyendo el eje de responsabilidad social organizacional para las empresas.

A lo largo de la historia su concepto ha ido evolucionando a través de diferentes etapas como se menciona en la imagen a continuación:

**Figura 1. Evolución de la calidad**



*Nota:* Extraído de “La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015”, por. Lizarzaburu R. Edmundo, (2016).

### **Concepto de calidad**

Los conceptos más utilizados a lo largo de la historia de la Calidad por parte de grandes autores son los siguientes, información obtenida de Escuela Europea de Excelencia (2016), que detalla:

Ernesto Ché Guevara (1963) definió la calidad como el respeto al pueblo.

Kaoru Ishikawa (1988) supuso que la calidad es el hecho de desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad. Este producto debe ser el más económico, el más útil y resultar siempre satisfactorio para el consumidor final.

E.W. Deming (1988) determinó al concepto calidad como ese grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo coste. Este grado debe ajustarse a las necesidades del mercado. Según Deming la calidad no es otra cosa más que “una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua”.

M. Juran (1993) supuso que la calidad es el conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes. Además, según Juran, la calidad consiste en no tener deficiencias. La calidad es “la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente”.

Valls (2007) explicó que para alcanzar la calidad deben cumplirse una serie de requisitos. Estos requisitos vienen demandados por el cliente. Debe priorizarse la eficacia en la consecución de dicho objetivo, lo más eficientemente posible y así se alcanzará u a gestión efectiva de la organización.

### ***Calidad de servicio***

La calidad del servicio se traduce como resultado de la evaluación que realiza un cliente o consumidor hacia el vendedor; por ende, es el cliente que toma la decisión si el servicio es de calidad o no de acuerdo a las expectativas y grado de cumplimiento o satisfacción.

El sector del servicio en una economía es de vital importancia, aportaciones académicas en relación al sector de servicios entre ellos el servicio público, contribuyen con estudios significativos en relación al tema, por ejemplo, los autores Quintero & Avila (1998-2000) realizaron su estudio basado en la calidad del servicio de un municipio de la ciudad de Maracaibo, hallándose rasgos importantes en cuanto al sistema de calidad (p. 55-83). De la misma forma, los autores Saez, Machado, & Godoy (2011) en su estudio determinaron la calidad en el servicio público del Municipio de Maracaibo, concluyendo que la calidad en servicio prestado por el municipio en mención, según datos estadísticos y muestreo es bajo y debe rediseñarse los objetivos institucionales en miras de satisfacer necesidades y expectativas de los usuarios (p. 622-639).



Por igual Gutierrez, Tamayo, & Garcia (2010) en su estudio, analizaron los determinantes de la calidad en el servicio público en general en España, obteniendo como experticia que los elementos del control de calidad y en las normas ISO no son diferentes a los de la innovación y la flexibilidad estratégica (p. 677-709).

### **2.3. Sistema de gestión de calidad**

Camison, Cruz, & Gonzalez (2007), afirma lo siguiente:

Un sistema Integrado de Gestión (SIG) es una plataforma común para unificar los sistemas de gestión de la organización en distintos ámbitos en uno solo, recogiendo en una base documental única los antes independientes manuales de gestión, procedimientos, instrucciones de trabajo, documentos técnicos y registro, realizando una sola auditoría y bajo un único mando que centraliza el proceso de revisión por la dirección. (p. 643)

El incremento de los niveles de exigencia de los consumidores, sumado a la competencia existente a nivel mundial y a la creciente complejidad de productos, procesos, sistemas, entre otros, hace que la calidad se convierta en un factor definitivo para la competencia y la resistencia de las empresas hoy en día. Con respecto a los enfoques de distintos autores, la implementación de sistemas de gestión de la calidad y de mejora en las organizaciones permite lograr una mejor posición en el mercado, con reconocimientos competitivos y financieros mayores.

Guillen (1994), indica que la Gestión de Calidad debe entenderse como un modelo directivo ecléctico, el mismo que integra las anotaciones de tres paradigmas organizacionales definidos por la productividad, absentismo y rotación de personal en las empresas. El análisis estructural genera ideas en lo referente al trabajo en equipo, liderazgo y participación de los empleados inspirado en un modelo de relaciones humanas el cuál asigna a los altos directores el rol de líderes e incrementa el compromiso, responsabilidad de los trabajadores para incentivar la participación y superación personal (p. 75-86).

Los autores Shortel, et al. (1995), indican que la gestión de la calidad es tanto una estrategia como un proceso, se deja en claro que una ideología de dirección no puede confundirse con lo que significa un programa de calidad, que primordialmente describe un principio y un fin. Tal como indican los autores, la introducción de un sistema de gestión de calidad va más allá de limitarse en

un proyecto en equipo, el cambio organizativo y cultural es ideal cuando los principios de calidad se mantienen en el trabajo que realizan a diario las personas en cualquier nivel organizativo y la destreza, sistemas y procesos se enfocan en la satisfacción tanto de clientes internos como externos.

Morelos, Fontalvo, & Vergara (2013) en su estudio evaluaron y determinaron los indicadores de productividad de las empresas certificadas bajo la norma ISO 9001 en la localidad de una zona de Colombia, tomando como intervalo de medición la utilidad financiera de las organizaciones en un período de 5 años, corroborando que hay una dependencia positiva entre la certificación ISO y la productividad de la empresa durante el período de análisis.

Marin (2013) en su investigación realizada sobre instituciones del sector de servicios, se comparan las empresas certificadas y no certificadas en nivel de implantación de prácticas TQM (Gestión de calidad total) y nivel de uso de indicadores no financieros, en el cual se verifica que las organizaciones que cuentan con certificación ISO 9001 tienen niveles de implementación de experiencias en TQM y el uso de los indicadores no financieros mayores a las organizaciones que no cuentan con una certificación con estándares de calidad detallados (p. 97-106).

#### **2.4. La norma ISO 9001**

De acuerdo a sus siglas en inglés International Organization for Standardization (ISO), es uno de los mayores desarrolladores de calidad en el mundo, con una extensa cartera de patrones técnicos basados en el avance de estándares técnicos de procesos y productos. Aunque la ISO en la actualidad aporta en repercusiones económicas, medioambientales y sociales, se centra en la investigación de soluciones que puedan cumplir con los requerimientos de las organizaciones; es decir, la norma ISO 9001 es instaurada a los sistemas de gestión de calidad en empresas públicas y privadas, su finalidad es la mejora continua en la calidad de los productos o servicios y por ende la satisfacción de los usuarios. (ISO TOOLS Excellence, 2019).

#### ***Enfoque a procesos***

Bravo (2011) define la gestión por procesos como:

Una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores (pág. 9).

Caballero (2011) en su blog de control estadístico detalla el método de las 6M o también conocido como análisis de dispersión, agrupa las causas potenciales en 6 ramas, mismas que son: métodos de trabajo, materiales, mano de obra, medición, maquinaria y medio ambiente. Estos elementos definen de manera global todo proceso, por lo que resulta natural dirigir las oportunidades de mejora continua hacia cada uno de los del método elementos dentro un proceso; estos factores llevarán a que un proceso no solo sea adecuado, sino también eficiente

El blog Ingenieria Online (2019) muestra uno de los métodos para la construcción del diagrama Ishikawa, mismo que se puntualiza a continuación:

1. Métodos: Se refieren a la documentación adecuada de los procesos, como por ejemplo ISO.
2. Mano de Obra: Se trata de la capacitación constante a todo el personal, con el fin de ofrecer un producto o servicio con personal calificado, de manera que nos ayude a cumplir con el proceso satisfactoriamente.
3. Materiales: Se trata de buscar a los mejores proveedores, que también estén certificados y que se adecuen a las necesidades del producto, contribuyendo a lograr la calidad del proceso.
4. Maquinaria y equipo: Se debe contar con el equipo y maquinaria adecuados al producto y/o proceso, además de llevar un adecuado mantenimiento preventivo para evitar fallas o contratiempos.
5. Medición: Se debe contar con un buen equipo de control de calidad e instrumentos de medición precisos, para poder ofrecer un servicio de calidad y con la más próxima exactitud y sin alto rango de error.
6. Medio Ambiente: Se busca mantener en buenas condiciones la infraestructura y el área de trabajo, para proyectar bienestar en el personal, de manera que se identifiquen y se sientan parte de la organización y se fomente un buen ambiente de trabajo entre la totalidad o la mayor parte del personal (pág. 1).

Un adecuado sistema de gestión que controle estos factores de producción asegurara la calidad del producto terminado. Un criterio primordial a considerar del método de las 6M es la estandarización de los procesos que consiste en determinar responsabilidades y procedimientos los mismos que deben estar claramente definidos.

### ***Enfoque de procesos versus enfoque tradicional***

En las organizaciones, el enfoque de procesos es beneficioso porque dirige la atención al cliente interno y externo; en cambio, el enfoque funcional da prioridad al funcionamiento general de la organización.

La publicación realizada por Collell y Asociados C.A. (2012) aclaran que la estructura tradicional, funcional o piramidal se enfoca en las necesidades propias de la empresa y no las determinadas por el cliente; en otras palabras, se ocupan en actividades que no aportan valor para la empresa y se generan un sinnúmero de problemas y entre ellos los que siguen:

- Objetivos locales o individuales incoherentes y contrapuestos con los objetivos generales de las empresas.
- Divulgación de actividades entre departamentos las cuales no aportan valor al usuario o cliente, por ende a la propia organización.
- Actividades no estandarizadas, fallos entre áreas o departamentos, responsabilidades no definidas, entre otros.
- Baja motivación hacia los trabajadores, líderes toman acciones autoritarias y poco alentadoras.

Perez (2010) afirma:

La gestión por procesos está entre las prácticas más avanzadas de Gestión Empresarial por el motivo de:

- Permite desplegar la estrategia corporativa mediante un esquema de Procesos Clave, se entiende que un proceso merece ser caracterizado como clave cuando está directamente conectado con la estrategia corporativa, relacionado con algún factor crítico para el éxito de la empresa o con alguna de sus ventajas competitivas.

- Se fundamenta en el trabajo en equipo, el equipo de proceso, permitiendo hacer realidad la gestión participativa.
- En la medida que los procesos son transversales, atraviesan los departamentos de la empresa, contribuyen a cohesionar la organización
- Busca la eficacia global (empresa) y no solo la eficiencia local (departamento).

El enfoque basado en procesos conduce a una empresa a establecer de forma ordenada las actividades que componen el proceso, definir las responsabilidades en relación al proceso, detallar la interrelación con otros procesos, analizar y medir los resultados de la capacidad y eficiencia del proceso; y, con los resultados poder centrarse en los recursos y métodos que apoyan la mejora del proceso (Escuela Europea de Excelencia, 2017).

La organización al llevar un control permanente sobre los procesos individuales y sus interrelaciones con otros procesos, se evidencia resultados que se obtienen de cada uno y cómo apoyan a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa. Con el análisis de estos resultados se puede concentrar y prevalecer las oportunidades de mejora (Escuela Europea de Excelencia, 2017).

La ISO 9001, desde la versión del año 2008 hasta su última actualización en el año 2015 añade el concepto de un enfoque basado en los procesos organizacionales. En cada área o departamento los procesos deben generar valor en la organización al estar alineados a sus objetivos, metas y alcance en cada organización.

La norma internacional adopta un enfoque fundamentado en los procesos al desarrollar, mejorar e implementar la eficacia de un sistema de gestión de calidad; es decir, este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones entre todos los procesos del sistema, mejorando el desempeño global de las organizaciones. (ISO Plataforma, 2015).

La norma citada determina un enfoque de procesos establecido en un sistema de gestión de calidad el cual permite la comprensión y vínculo en el acatamiento de requisitos, consideración de los procesos en conocimientos de valor agregado, conseguir la eficacia en los procesos y mejorar las características de los procesos en consideración a la evaluación de datos y procesamiento de información (ISO Plataforma, 2015).

La norma mencionada en incisos anteriores puede ser manejada por partes internas y externas en el que su intención es reconocer la necesidad de uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de calidad, alineación en la documentación de la distribución de los capítulos de la norma internacional; y, la utilización de la métodos específicos de la norma en las organizaciones (ISO Plataforma, 2015).

La estandarización de los procesos organizacionales como situación para afirmar la calidad sea de un producto o servicio, permite que las empresas alcancen niveles altos de competitividad. El principal objetivo de la norma ISO es acrecentar la satisfacción de los clientes con los procesos estandarizados de mejora continua para que se garantice la capacidad de entregar productos o servicios bajo estándares que cumplan con las garantías de calidad emitidas por una certificación internacional (Blog Calidad ISO, 2014).

El sistema de gestión de calidad norma ISO 9001:2015 brinda una ventaja competitiva en relación con los que no la tienen, como consecuencia que la mencionada norma da la confianza al cliente de que los procesos internos de la organización están debidamente estructurados y sobre todo se encuentren certificados.

El sistema de gestión de calidad permite que las organizaciones consigan una serie de beneficios lo cual permite conseguir la satisfacción de los clientes, obtención de nuevos clientes, mejora de procesos organizacionales, diferenciación con la competencia, reducción de costos en los procesos, cumplir lo estipulado en la administración pública y las exigencias derivadas en materia de calidad. (Escuela Europea de Excelencia, 2018)

### ***El ciclo PHVA: ISO 9001-2015***

El ciclo Deming o conocido como PHVA, se basa en una destreza de mejora continua fundamentado en la calidad. Según la ISO 9001:2008 basado en procesos establece la utilización de la metodología como un instrumento de mejora sin ahondar en ella; y, para la norma ISO 9001:2015 esta se expande mucho más allá por lo que se relaciona con cada una de las etapas del ciclo Deming la cual será detallada en los diferentes puntos de la norma (ISO Tools, 2017).

La gestión de procesos se alcanza al utilizar el ciclo de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA) y su pensamiento basado en riesgos, este ciclo es una herramienta que se aplica fácilmente

en la ejecución de tareas de un modo más organizado y eficaz y su adopción aporta un manual básico para gestión de proyectos y procesos.

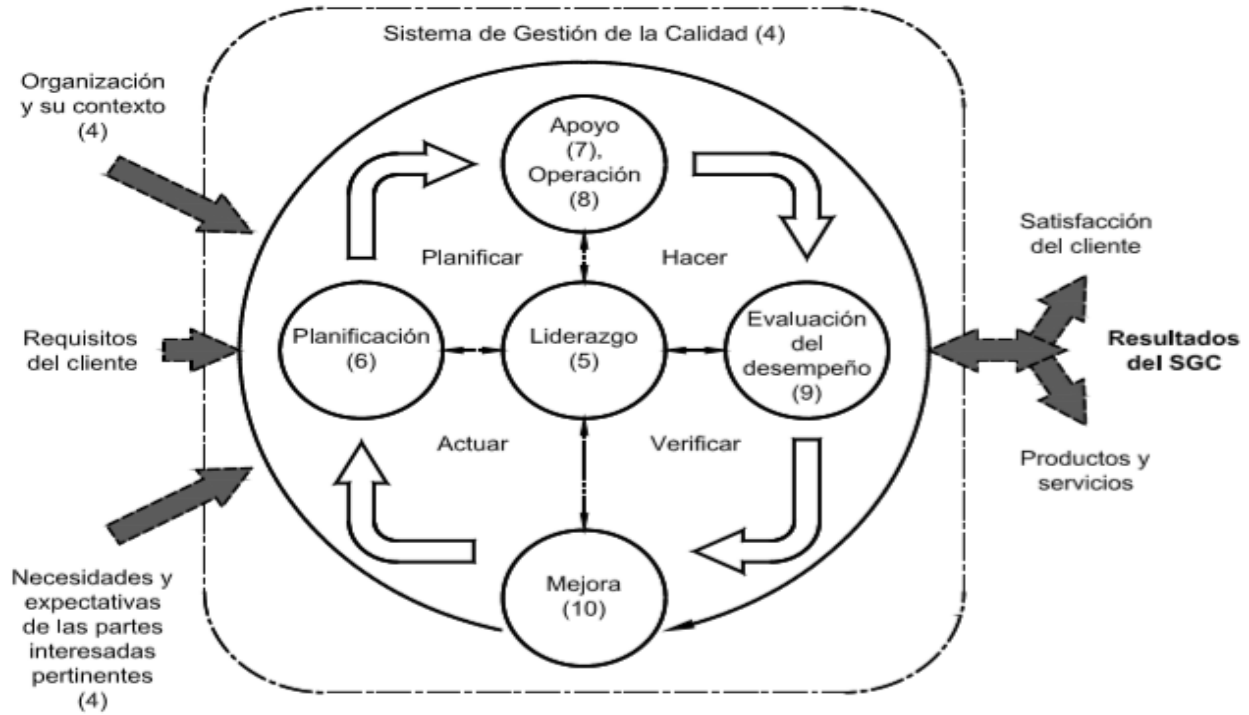
Los puntos del ciclo Deming según el blog ISO Tools Excellence (2017) se traducen en los siguientes:

1. Planificar: Instaurar los objetivos del sistema y sus procesos, identificar riesgos y oportunidades; además, establecer recursos necesarios para generar y proporcionar los posibles resultados en beneficio de los requisitos de la organización y clientes. En síntesis, el sistema de la gestión de calidad debe planificarse tomando en consideración el contexto de organización, expectativas y necesidades de las partes interesadas y los requisitos de las partes interesadas. En la norma internacional ISO 9001:2008 se detallaba la planificación como establecimiento de objetivos y procesos necesarios para alcanzar resultados; en cambio para la norma ISO 9001:2015 sostiene que es imperiosa la necesidad de identificar riesgos y oportunidades, asignándose los recursos previstos.
2. Hacer: Se traduce en efectuar lo planificado; es decir, la organización podrá proporcionar los recursos indispensables para lograr la mejora continua y la implementación del sistema de gestión de calidad.
3. Verificar: Se ejecuta el seguimiento y medición de procesos con respecto a las actividades planificadas de los productos y servicios para posteriormente notificar sobre los resultados obtenidos. La organización debería establecer qué se necesita para realizar el seguimiento y la posterior medición de los métodos planteados.
4. Actuar: Sirve para mejorar los productos y servicios, así mismo poder optimizar el desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad. (pág. 1)

El cumplimiento del ciclo de calidad desarrollado por Deming, afecta positivamente a las empresas del sector ya que desempeñan un papel importante para el crecimiento y evolución de la economía de un país. En el artículo presentado por Garcia (2016), concluye que “un sistema de gestión de calidad permite a una organización desarrollar políticas, establecer objetivos y procesos, y tomar las acciones necesarias para mejorar su rendimiento” (...), concepto en el cuál la metodología desarrollada por Deming ayuda a que la organización se vuelva más eficiente y competitiva. (p. 1)

Los autores Ibarra, Gonzalez, & Demuner (2017) en su informe indican que la productividad se denomina como la capacidad de una organización para producir o establecer la mejora de un proceso productivo; en cambio, la competitividad es el entorno específico para demostrar sus habilidades y ocurre cuando las ventajas comparativas se transforman y se convierten en ventajas competitivas.

**Figura 2. Sistema de Gestión de la Calidad basado en el ciclo PHVA**



*Nota:* Extraído de “ISO 9001, ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos”, por ICONTEC (2015).

De acuerdo con el gráfico anterior, se muestra la estructura de la norma internacional ISO 9001:2015 con relación al ciclo de Deming, en el que se incluyen cambios como la definición de estructura de alto nivel, cuyo objetivo se centra en lograr la alineación con los demás sistemas de gestión y se da mayor relevancia a la gestión del riesgo y se detallan las acciones para afrontar estos tipos de riesgos en la organización. Priorizando los cuatro principios del ciclo PHVA que son el planificar, hacer, verificar y actuar, los objetivos de este sistema se enfocan a la satisfacción del cliente y la calidad de los productos y servicios organizacionales de acuerdo con la mejora continua organizacional y la evaluación de cada proceso.



Edward Deming, considerado el padre de la Calidad basó su enfoque en 14 principios, los autores Robbins & Coulter (2014) en su libro determinan:

1. Mejoramiento permanente del producto y servicio.
2. No seguir conviviendo con niveles aceptables de errores, retrasos y materiales defectuosos.
3. Abandonar la dependencia de inspección masiva.
4. Abolir la práctica de hacer los negocios solamente basados en el precio, se debe adquirir calidad.
5. Detectar los problemas mejorando constantemente el sistema.
6. Entrenar a los trabajadores, enseñándoles cómo hacer mejor su trabajo.
7. Instituir métodos modernos de supervisión del personal de producción, haciendo que la responsabilidad de los empleados cambie de las cifras de calidad.
8. Erradicar el temor para que todo el mundo puede trabajar eficientemente en la empresa.
9. Derribar las barreras que existen entre los departamentos.
10. Eliminar metas numéricas, lemas y slogans para la fuerza laboral.
11. Eliminar las cuotas numéricas en lugar de definir niveles de productividad es necesario precisar los niveles de calidad.
12. Derribar los obstáculos que impiden hacer bien un trabajo.
13. Instituir un vigoroso programa de capacitación y reentrenamiento; y.
14. Tomar medidas para la transformación.

### ***Pensamiento basado en riesgos***

Cruz (2017) detalló que este pensamiento es puntual para conseguir un sistema de gestión de la calidad eficaz, debido a que en el sistema de gestión de calidad según la norma internacional ISO 9001:2015 se da una mayor relevancia a la gestión del riesgo teniendo en cuenta principios, identificación del riesgo y la determinación de acciones para abordar el riesgo.

La ISO 9001 plantea diez numerales en su normativa, los cuales dentro de los numerales del 1 al 3 se encuentran el alcance, referencias normativas y la referencia en cuanto a términos y definiciones de la norma ISO 9001:2015. Cruz (2017), presenta los siguientes requisitos de la norma que va del numeral 4 al 10:

**Tabla 1. Requisitos de la Norma ISO 9001:2015**

<b>NUMERAL</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
4) Contexto de la organización:	<i>La organización debe determinar las cuestiones internas y externas, las partes interesadas, los requisitos de tales partes interesadas así como el alcance y el sistema de gestión de calidad y sus procesos.</i>
5) Liderazgo:	<i>La organización debe demostrar el liderazgo y compromiso con el SGC a través de la rendición de cuentas, comprendiendo e impulsando el enfoque al cliente, estableciendo y comunicando la política de calidad y definiendo roles, responsabilidades y autoridades en la organización.</i>
6) Planificación:	<i>Describe requisitos a cumplir en cuanto a la definición de las acciones para abordar riesgos y oportunidades, los objetivos de la calidad y la planificación para lograrlos y la planificación de los cambios</i>
7) Apoyo:	<i>Presenta los criterios en los cuales la organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC, tales recursos deben considerar las personas, la infraestructura, el ambiente para la operación de los procesos, los recursos de seguimiento y medición y los conocimientos de la organización; este numeral Incluye además la determinación y aseguramiento de la competencia, la toma de conciencia, la comunicación y la creación y control de la información documentada</i>
8) Operación:	<i>Se concentra en las acciones establecidas en la planificación, implementación y control de cada proceso para la provisión de productos y los servicios, a través de la planificación y control operacional, de la comunicación, determinación y revisión de los requisitos para los productos y servicios, el desarrollo y el diseño de los productos y servicios, el control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente, la producción y la provisión del servicio, la liberación de los productos y servicios y el control de las salidas no conformes.</i>
9) Evaluación del desempeño:	<i>Incluye los criterios para realizar seguimiento, medición, análisis y evaluación al SGC, a sus procesos, productos y</i>

*servicios, de igual forma señala la determinación del proceso de auditoría interna y de revisión por la dirección.*

---

*10) Mejora:*

*Busca que la organización determine y seleccione las oportunidades de mejora e implemente cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente, a través de la determinación de acciones de corrección y la identificación de No conformidades y acciones correctivas, así como la mejora continua de la conveniencia, eficacia la correcta adecuación del sistema de gestión de la calidad.*

*Nota:* Extraído de “ISO 9001, ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos”, por ICONTEC (2015).

El pensamiento basado en riesgos aplicado a la Norma ISO 9001:2015 ha permitido la reducción en los requisitos prescriptivos y adaptarse con los requisitos que se encuentran basados en el desempeño. Al momento de planificar el Sistema de Gestión de Calidad se deben considerar los riesgos y oportunidades por lo que la organización debe determinar el pensamiento y enfoques basado en los riesgos y las oportunidades a utilizarse (Escuela Europea de Excelencia, 2017).

Las oportunidades se visualizan como resultado de una situación favorable para lograr un resultado previsto, las acciones a tomar para abordar las oportunidades se incluyen considerando los riesgos asociados tomando en consideración el riesgo parte de la incertidumbre sea del individuo o la organización y puede tener efectos positivos o negativos, no todos los efectos positivos del riesgo pueden contraer oportunidades. (ISO Tools Excellence, 2016)

Los riesgos y las oportunidades deben ser abordados en forma simultánea, en el Blog ISO Tools Excellence (2016) se detallan las características a tomar en cuenta:

- Abordar los riesgos y oportunidades que se asocian al contexto de la organización y los objetivos.
- Una organización necesita planificar e implantar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades.
- El abordaje de riesgos y oportunidades establece una base para el incremento de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.
- Los riesgos y oportunidades pueden afectar la conformidad de productos y servicios.
- Determinar los riesgos y oportunidades que deben ser abordados.

- Acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades deben ser apropiadas al impacto potencial.
- Las opciones para abordar los riesgos se pueden incluir para evitar los riesgos, asumir el riesgo para perseguir una oportunidad.
- La eficiencia de las acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades.
- Se deberán actualizar los riesgos y las oportunidades determinadas durante la planificación en caso de necesidad.
- La naturaleza de los riesgos y oportunidades que se presenten.

### ***Metodología TASC***

Es una herramienta basada en el modelo causal de pérdida, también llamado Análisis de la Cadena Causal, que consiste en resonar y hacer comprender los hechos o procedencias que originaron una no conformidad. Esta herramienta utiliza un conjunto de técnicas encaminadas hacia las necesidades del sistema de gestión y que se aplican paso a paso encontrando las causas inmediatas y generales del accidente para de inmediato establecer recomendaciones para que dichos accidentes se eviten en un futuro. (Palencia & Horta, 2019).

Una vez establecida la no conformidad se inicia el análisis a través de una lluvia de ideas con los líderes de los procesos involucrados, respondiendo a las incógnitas de donde, como y cuanto ocurrió el hecho. La tarjeta TASC permite redactar la causa raíz previamente identificada, el equipo diligencia un Check List de donde esta anexado el mencionado listado y selecciona la causa que está acorde a la inicialmente hallada, se evalúa mediante la leyenda “P: No es parte del sistema, S: Estándares Inadecuados y C: Cumplimiento inadecuado de nuestros estándares”. (Palencia & Horta, 2019).

### ***Análisis causa raíz***

Para el proceso se debe identificar los problemas más graves en la organización o los procesos de la organización, con el fin de encontrar la solución más rápida para el problema; sin embargo, no se toman medidas para evitar que el problema se repita. Durante el proceso de acción correctiva, es importante no sólo corregir las causas que están a simple vista, sino profundizar en la causa del problema para de esta manera encontrar la causa raíz. (Escuela Europea de Excelencia, 2016).

Existen algunas formas de identificar la causa raíz de un problema sean simples o complejos, pero se pueden citar dos de los métodos más comunes que son los “5 por qué” y “espina de pescado” para que se entienda cómo funciona y se asegure la identificación de un problema de tal forma que se pueda arreglar. (Escuela Europea de Excelencia, 2016, pág. 1)

Los “5 por qué” se trata de cinco preguntas que se realizan de forma común que sirven para llegar a la causa raíz del problema, resulta necesario llevar a cabo las acciones correctivas para evitar que los problemas o problema ocurra en un futuro; en cambio, el denominado diagrama de espina de pescado o llamado “diagrama de causa y efecto” se utiliza como un método de lluvia de ideas para determinar las causas potenciales o problemas específicos y determinar las acciones correctivas mediante diagramas de causas y efectos. (Escuela Europea de Excelencia, 2016, pág. 1)

### ***Sistema de gestión de la calidad normalizado***

La adopción de un sistema de gestión de la calidad en una organización ayuda notablemente a mejorar el desempeño y también la satisfacción hacia el cliente. El Sistema de Gestión de Calidad (SGC) desarrolla y gestiona los procesos que intervienen en el sistema y los recursos que se requiere para generar valor y a su vez obtener resultados positivos de las partes interesadas.

En la actualidad, la familia ISO 9001, está conformada por las siguientes normas<sup>1</sup>:

- ISO 9000:2015, sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.
- ISO 9001:2015, sistemas de gestión de la calidad. Requisitos
- ISO 9004:2009, gestión para el éxito sostenido de una organización, denominado enfoque de la gestión de la calidad.

De acuerdo con la investigación, se identificará los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2015, la cual es aplicable en organizaciones públicas o privadas, dejando de lado los enfoques que se daban a empresas que cuyo giro de negocio era la fabricación y producción.

Se define la estructura de la norma de la siguiente manera:

- Requisitos generales y de documentación
- Requisitos para la dirección de la organización

---

<sup>1</sup> Sitio web relacionado: [www.iso.org](http://www.iso.org)

- Gestión de los recursos
- Gestión de la producción apoyada en gestión por procesos
- Análisis, medición y mejora del sistema de la gestión.

Para la implementación de la norma internacional ISO 9001:2015 se debe tomar en consideración las siguientes novedades tomadas del autor Lopez (2015):

1. Se presenta veracidad en la información documentada con documentos clásicos que son los procedimientos respaldados por un documento, instrucciones de trabajo y registros los cuales se sustituyen por el término “Información Documentada”.
2. Se incluyen conceptos de contexto de la organización y partes interesadas, que son el conocimiento interno y externo de la organización a través de herramientas como FODA y los grupos de interés que se evalúan a través de encuestas de satisfacción de grupos focales.
3. El enfoque basado en Riesgos.
4. Estructuras de Alto Nivel.
5. Desaparece el representante de la dirección o responsable de la calidad, funciones que se asumen por la dirección de la organización.
6. Desaparece el manual de la calidad y se presenta información documentada de manuales, procedimientos, perfiles y registros.

Los requisitos indispensables de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma internacional ISO 9001:2015, se presentan a continuación:

*Tabla 2. Requisitos del sistema de gestión de calidad norma ISO 9001:2015*

## **CAPÍTULOS Y TÍTULOS SEGÚN LA NORMA**

---

### **4. Contexto de la organización**

- 4.1 Comprensión de la organización y de su contexto
  - 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas
  - 4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad
  - 4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos
- 

### **5 Liderazgo**

- 5.1 Liderazgo y compromiso
  - 5.1.1 Generalidades
  - 5.1.2 Enfoque al cliente
- 5.2 Política

- 5.2.1 Establecimiento de la política de la calidad
  - 5.2.2 Comunicación de la política de la calidad
  - 5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
- 

## **6 Planificación**

- 6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
  - 6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos
  - 6.3 Planificación de los cambios
- 

## **7 Apoyo**

- 7.1 Recursos
    - 7.1.1 Generalidades
    - 7.1.2 Personas
    - 7.1.3 Infraestructura
    - 7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos
    - 7.1.5 Recursos de seguimiento y medición
    - 7.1.6 Conocimientos de la organización
  - 7.2 Competencias
  - 7.3 Toma de conciencia
  - 7.4 Comunicación
  - 7.5 Información documentada
    - 7.5.1 Generalidades
    - 7.5.2 Creación y actualización
    - 7.5.3 Control de la información documentada
- 

## **8 Operación**

- 8.1 Planificación y control operacional
- 8.2 Requisitos para los productos y servicios
  - 8.2.1 Comunicación con el cliente
  - 8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios
  - 8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios
  - 8.2.4 Cambios de los requisitos para los productos y servicios
- 8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios
  - 8.3.1 Generalidades
  - 8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo
  - 8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo
  - 8.3.4 Controles para el diseño y desarrollo
  - 8.3.5 Salidas para el diseño y desarrollo
  - 8.3.6 Cambios para el diseño y desarrollo
- 8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente
  - 8.4.1 Generalidades
  - 8.4.2 Tipo y alcance del control
  - 8.4.3 Información para los proveedores externos

- 8.5 Producción y provisión del servicio
  - 8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio
  - 8.5.2 Identificación y trazabilidad
  - 8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos
  - 8.5.4 Preservación
  - 8.5.5 Actividades posteriores a la entrega
  - 8.5.6 Control de cambios
  - 8.6 Liberación de los productos y servicios
  - 8.7 Control de las salidas no conformes
- 

## **9 Evaluación del desempeño**

- 9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación
  - 9.1.1 Generalidades
  - 9.1.2 Satisfacción del cliente
  - 9.1.3 Análisis y evaluación
  - 9.2 Auditoria interna
  - 9.3 Revisión por la dirección
  - 9.3.1 Generalidades
  - 9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección
  - 9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección
- 

## **10 Mejora**

- 10.1 Generalidades
- 10.2 No conformidad y acción correctiva
- 10.3 Mejora continua

*Nota:* Extraído de “ISO 9001, ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos”, por ICONTEC (2015).

En relación con los ejemplos detallados anteriormente, existen muchos estudios a nivel mundial sobre calidad en el servicio y en general sobre la calidad en el servicio público, con ello surge la necesidad para la presente investigación proponer un modelo adecuado de gestión de calidad para la empresa objeto de estudio.

### **3. MATERIALES Y METODOLOGÍA**

En el desarrollo de la presente investigación, se tomó como unidad de análisis la estructura del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, inicialmente ubicado en la avenida 3 de noviembre y Juan Pablo I, y en la actualidad ubicada en su edificación propia en la avenida Isabela la Católica y avenida 12 de octubre.



Los métodos empleados para el presente trabajo de investigación, se basaron en lo siguiente:

***Método Documental:***

La recopilación de la información tanto interna como externa, que guarda relación con la estructura organizativa del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, permitió detectar los diferentes procesos que se llevan a cabo dentro de la institución. Como fundamento se realizó la revisión y recopilación de la siguiente documentación:

- Normativa legal aplicable a los Sistemas de gestión de la calidad en el país.
- Manuales de procedimientos y funciones del Registro de la Propiedad Cuenca.
- Procesos relacionados con la gestión de calidad en general.
- Investigaciones sobre la gestión de la calidad en el sector público.
- Estudios acerca de la norma ISO 9001:2015

***Método Experimental:***

Con esta metodología se determinó la siguiente información en relación con la organización:

- Observación de campo a través de las instalaciones del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca.
- Levantamiento de la información de los procesos y procedimientos actuales del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, para implementar una gestión por procesos.
- Diseñar el mapa de procesos de manera de poder establecer la interrelación existente entre todos los procesos de la institución y su respectivo funcionamiento.
- Se realizó el inventario y caracterización de los procedimientos y procesos de mayor valor para la institución, con el fin de facilitar su entendimiento, gestión e interrelaciones.
- Se elaboró la lista de tareas de la actividad para cada uno de los principales roles de los procesos identificados.
- Se generó indicadores de gestión que permiten controlar los procesos para una mejora continua.

Para el levantamiento de información se contó con el contingente del personal y directores departamentales del Registro de la Propiedad lo cual se obtuvo información confiable con información directa por parte de los miembros de la organización. En el levantamiento de

actividades, se detallan las funciones que sirven para realizar la caracterización de cada uno de los procesos, se utilizó la técnica de la entrevista la cual consistió en conversar con cada uno de los actores y se determinó las respectivas tareas y funciones; además, se contó con un formato previamente desarrollado por la organización. Para la consecución de los indicadores de cada uno de los procesos, que se detallará en la caracterización de los procesos se obtuvo a través de la utilización de datos históricos e información pertinente de los procesos levantados por cada área de la organización.

#### **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En el capítulo que se desarrolla a continuación se expondrá los resultados obtenidos en el documento presente, partiendo desde la situación en que se encuentra en la actualidad el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca; y, con los resultados obtenidos, metodologías utilizadas y normativas aplicadas, realizar la propuesta de aplicación a la organización de acuerdo a lo establecido en la norma internacional ISO 9001:2015.

##### **4.1. Contexto – Antecedentes**

Como punto de partida se describe brevemente la situación actual del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, mismo que está ubicado en la avenida Isabel la Católica y avenida 12 de octubre, ciudad de Cuenca provincia del Azuay. Se trasladó a esta dirección en el mes de agosto del año 2019, ubicándose anteriormente en el edificio arrendado ubicado en la Avenida 3 de noviembre y Juan Pablo I, situación que forma parte de la presente investigación.

El Registro de la Propiedad tiene como actividad primordial registrar documental y electrónicamente los predios correspondientes a las propiedades de los sectores urbano, suburbano, rural y de cualquier otra característica territorial, para emitir certificados y/o inscripciones que requiera la ciudadanía usuaria de los servicios en la ciudad de Cuenca. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, 2019).

## 4.2. Análisis situacional existente

El interés del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca se basa en establecer y fortalecer las estrategias, acciones y procedimientos que le permitan alcanzar la modernización del funcionamiento administrativo y organizativo, mejorando en forma permanente los procesos de trabajo alineados a los objetivos estratégicos cantonales e institucionales. Con la expedición de la nueva Constitución en el año 2008, la situación jurídica, institucional y política del Ecuador presentó un cambio radical en materia registral, en su artículo 265 señala que el Registro de la Propiedad deberá ser administrado en forma concurrente entre el ejecutivo y las municipalidades, dando así un cambio a este servicio que desde el año 1930 fue manejado en forma privada<sup>2</sup>.

El cambio de régimen permitió determinar las deficiencias operativas y la restringida inversión en los sistemas registrales. En el caso de Cuenca no se disponía de un sistema automatizado propio, se contaba únicamente con folio personal, no existía conexión ni coordinación con el catastro municipal y no se contaba con una infraestructura adecuada para el manejo del proceso registral tampoco para la atención a la ciudadanía. Desde el año 2011 se han ido implementando cambios profundos en los sistemas registral y administrativo, lo cual ha permitido hablar de la modernidad en el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, 2016)

El Art. 10 de la Ordenanza para la Organización, Administración y funcionamiento del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, publicada el 22 de febrero del 2011, determina que “El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca como órgano adscrito a la Ilustre Municipalidad, goza de Autonomía administrativa, financiera, económica y registral, en conformidad con el Art. 265 de la Constitución de la República del Ecuador y Art. 142 del Código Orgánica de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización. Su función primordial es la inscripción y publicidad de los instrumentos públicos, títulos y demás documentos que la Ley exige o permite que se inscriban en los registros correspondientes”. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, 2017)

La gestión del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, dando cumplimiento del mandato constitucional del libre acceso a la información está renovando las metodologías y sistemas de planificación, ejecución, seguimiento y control, que faciliten el ejercicio de los procesos

---

<sup>2</sup> Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos, Art. 265

registrales, garantizando así la seguridad jurídica al realizar la actividad registral al momento de inscribirse títulos o instrumentos públicos, así como la publicidad y certificación de los actos y los contratos que motivan el cambio del dominio de los bienes raíces. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, 2017)

#### **4.2.1. Análisis de macro entorno existente**

##### ***Análisis Pest***

- **Factor Político:** El análisis del factor político y del factor legal, ayuda a obtener un examen de la situación institucional, ya que las decisiones emanadas por los organismos involucrados en la labor del Registro de la Propiedad inciden directamente en la gestión de la Entidad. La institución, para desarrollar sus actividades toma en consideración disposiciones de acuerdo a leyes, reformas y reglamentos de los diferentes entes de control.

- **Factor Económico:** Es importante recalcar que el Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca es un ente con autonomía tanto administrativa, financiera, económica y registral, lo cual indica no recibe valores monetarios del Presupuesto General del Estado; sin embargo, según lo estipulado por el Código Orgánico de planificación y finanzas públicas, la Entidad debe presentar su proforma presupuestaria y aprobarla en concordancia con el Presupuesto General del Estado.

El Registro de la Propiedad para la elaboración y posterior ejecución de proyectos, programas y planes debe acogerse a lo estipulado en el Plan Nacional de Desarrollo vigente para los años 2017-2021, denominado “Plan toda una Vida”, además, tres factores importantes macroeconómicos del Presupuesto General del Estado son realizar una revisión de la Balanza Comercial de Pagos, el consumo de las Administraciones Públicas y la evolución del Producto Interno Bruto del país.

- **Factor Social:** Inciden en este factor los fenómenos naturales y los siniestros, mismos que no se pueden predecir, y por lo tanto pueden incrementar los costos operativos. Los datos de las proyecciones realizadas determinan que en el año 2030 la población ecuatoriana estará concentrada en edades productivas y que las mujeres tendrán en promedio 2,12 hijos frente a 2,79 hijos registrados en el año 2010. Por otra parte, en el año 2010 se registra un

promedio de vida de 75 años y para el año 2050 el promedio de vida se estima en 80,5 años.

Este factor incide indirectamente, pero de forma positiva en la gestión del Registro de la Propiedad, como consecuencia no habrá mayores cambios en los catastros municipales y en cierta forma hasta el año 2030 se mantendrá la esperanza de vida en las personas y los costos operativos permanecerán constantes.

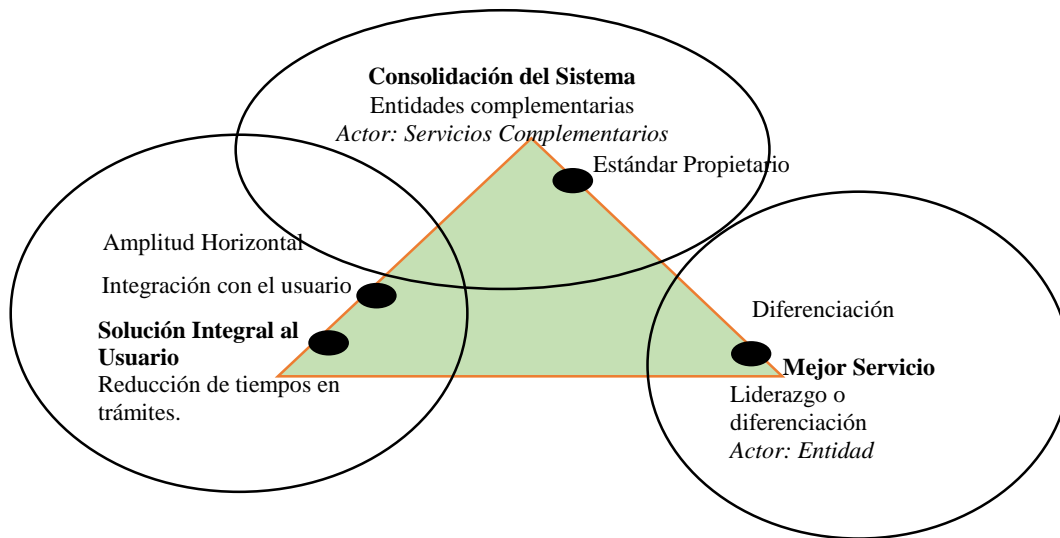
- **Factor Tecnológico:** En la actualidad el acceso a la tecnología se ha facilitado, los sistemas informáticos que se han ido desarrollando y han permitido que las empresas de sector público mejoren el servicio que brindan a la ciudadanía. Estos sistemas y aplicaciones dan mayor apertura a generar información más precisa y actualizada, la digitalización de documentos de gran importancia proporciona mayor seguridad gracias a que la misma está respaldada; además, el Estado ha implementado el denominado Gobierno Electrónico, sustentado en la utilización de las tecnologías de información y comunicación con la finalidad de optimizar la calidad de los servicios y de la información entregada a la ciudadanía en general.
- **Factor Cultural:** El artículo 1 de la Constitución de la República reconoce los derechos culturales de la población, declarando que el Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico; y, el Art. 21 de la Constitución declara que las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales y a expresar dichas elecciones; a la libertad estética, a conocer la memoria histórica de sus culturas y a acceder a su patrimonio cultural, a difundir sus propias expresiones culturales y tener acceso a expresiones culturales diversas.
- **Factor Territorial:** El accionar del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca se ubica dentro de la zona de planificación 6, según las regiones administrativas definidas en Decreto Ejecutivo No. 878 publicado en el Registro Oficial No. 268 del 8 de febrero de 2008, y modificado a través de Decreto Ejecutivo No. 35728 publicado en el Registro

Oficial No. 205 del 2 de junio de 2010. La población de la ciudad de Cuenca en el año 2010 asciende a 505.585 habitantes, según datos socializados por el INEC.

### *Análisis Delta*

Para el presente análisis y su interpretación de detalla la siguiente figura:

**Figura 3. Análisis Delta Registro de la Propiedad Cantón Cuenca**



*Nota:* Extraído de “Plan Estratégico 2017-2020 Registro de la Propiedad del cantón Cuenca”

- **Estándar Propietario:** tiene la finalidad de mejorar la calidad del servicio a la ciudadanía, la institución desarrolla servicios complementarios, en el caso de ingreso y consulta de trámites, la estrategia es que un mayor número de usuarios sean atendidos simultáneamente.
- **Integración con el Usuario:** Con el fin de satisfacer los requerimientos de los usuarios de los diferentes servicios, se desarrolla un trabajo coordinado entre la Autoridad, las Dependencias Administrativas y la de Operaciones Registrales, por medio de la implantación de estrategias que le permitan reducir los tiempos de entrega de trámites; y, por otra parte, que el personal de la Institución brinde un servicio donde prime el buen trato, la calidez y amabilidad. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, 2016)

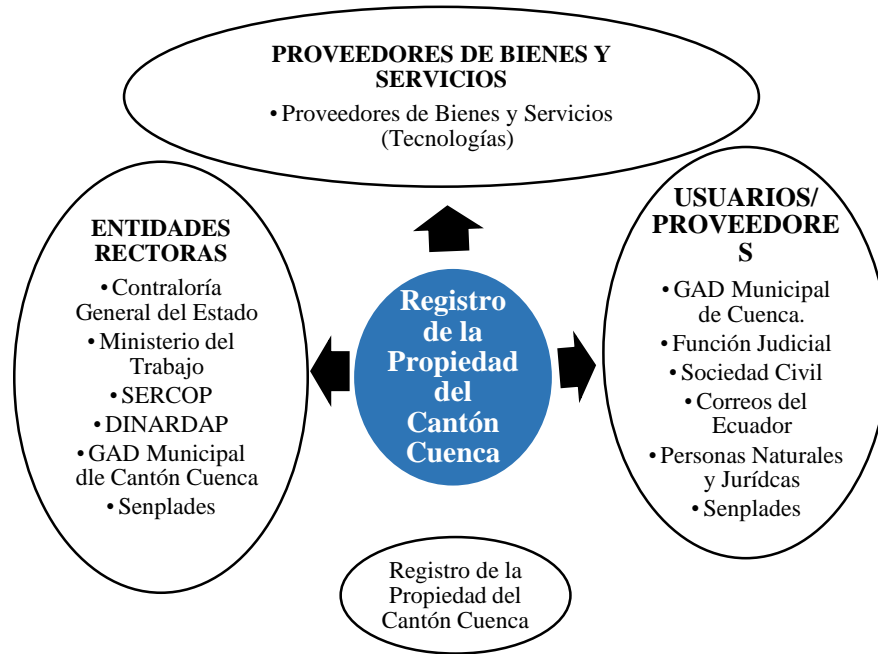
- **Amplitud Horizontal:** A nivel de Corporación Municipal y de entidades públicas se brinda a la ciudadanía servicios de apoyo, situación que motiva a que el Registro de la Propiedad amplíe los servicios que brinda a través sitio web, desarrolle nuevos canales de servicios vía online, que permitan intensificar y agilizar el número de trámites e incrementar el nivel de satisfacción a la ciudadanía en general.
- **Diferenciación:** El liderazgo y la visión institucional requieren acciones a corto y a mediano plazo. Es necesario contar principalmente con herramientas jurídicas y tecnológicas actualizadas que le permitan a la Entidad constituirse en pionera a nivel regional y nacional.

#### **4.2.2. Análisis de micro entorno existente**

##### *Análisis de Grupos de Interés*

Es necesario conocer las tendencias y características del entorno cercano que está conformado por los proveedores, entidades rectoras de control y los usuarios.

**Figura 4. Grupos de Interés Registro de la Propiedad Cuenca**



*Nota:* Extraído de “Plan Estratégico 2017-2020 Registro de la Propiedad del cantón Cuenca”

En la figura. 4, se determinan los principales grupos de interés del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, que están detallados:

- **Proveedores de Servicios:** El Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca para el desarrollo normal de actividades cuenta con apoyo logístico contratado, como son: los servicios de seguridad y vigilancia; correo; aseo; comunicaciones, entre otros. Los insumos requeridos, cuando el caso lo amerita, se suministran según los procesos y procedimientos establecidos por el Servicio Nacional de Contratación Pública-SERCOP, transparentando de esta manera la gestión administrativa y uso del presupuesto institucional. La situación actual de la prestación de servicios complementarios, facilita una mayor concentración del personal en sus actividades centrales.
- **Entidades de Control:** Los organismos de control poseen normativas de cumplimiento obligatorio para las instituciones públicas, entre las que encontramos:



- Contraloría General del Estado-CGE. - Tiene atribuciones para controlar la utilización de los recursos públicos; y, la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.
  - Ministerio de Relaciones Laborales-MRL. - Efectúa el control en la administración central e institucional de la Función Ejecutiva mediante inspecciones, verificaciones, supervisiones o evaluación de gestión administrativa, orientados a vigilar el estricto cumplimiento de las normas contenidas en la ley Orgánica del Servicio Público, su reglamento general, las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales y demás disposiciones conexas.
  - Servicio Nacional de Contratación Pública (Sercop) - Administra el portal de Contratación Pública, que es el mecanismo mediante el cual las instituciones públicas adquieren productos o servicios.
  - Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos - DINARDAP. - Institución cuyo objetivo es vigilar y controlar la actividad registral de los entes que conforman el sistema, es el ente regulador y de control en el ámbito de registro de datos públicos.
  - GAD Municipal del Cantón Cuenca- Publica la Ordenanza para la organización, administración y funcionamiento del Registro de la Propiedad, por ser un ente adscrito a la Municipalidad, según lo determinado en la Constitución de la República del Ecuador, el sistema público de Registro de la Propiedad es dispuesto por la DINARDAP y la Municipalidad de cada cantón.
  - Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades) - Institución que administra y coordina la planificación nacional en forma participativa influyente y descentralizada. Los objetivos estratégicos del Registro de la Propiedad deben estar alineados en lo concerniente al Plan Nacional del Buen Vivir aportado por la Senplades que es la hoja de ruta de la actuación pública para construir los derechos de las personas.
- **Usuarios / Proveedores de la Información:** Las instituciones y personas jurídicas receptoras de la información que suministra el Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, se convierten en proveedores de información de la Entidad que representan, entre los que se encuentran:

- Corporación Municipal
- Función Judicial
- Correos del Ecuador
- Sociedad Civil
- Personas Naturales y Jurídicas.
- Senplades

### 4.2.3. Análisis FODA existente

El análisis del FODA organizacionales (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), permitirá la búsqueda de los factores sea positivos o negativos, internos y externos que tienen sus efectos sobre la Entidad permitiendo diseñar un estudio estratégico en el cual se determinen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, 2016).

#### *Ambiente Interno*

Los resultados del diagnóstico interno de la gestión y del cumplimiento de las competencias han identificado fortalezas y debilidades, las cuales están bajo el control de la Entidad y deben reconocerse con el fin de lograr una gestión eficiente y con impacto positivo, esto en una visión general de la organización. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, 2016)

**Tabla 3. Matriz FODA: Fortalezas y Debilidades**

<b>FACTOR</b>	<b>FORTALEZA</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>Tecnología interna</b>	Información de los servicios institucionales disponible en nuestra página web.	Usuarios no conocen la existencia de la página web.
	Implementación permanente del proceso de digitalización de documentos.	Mantenimiento constante de equipos y dependencia del Personal del área.
	Indexación del archivo digital, que facilita la consulta de documentos a los funcionarios operativos.	Archivo digital en proceso de actualización. Indexación pendiente anterior al año 1935.
	Actualización de la plataforma registral.	Capacitación de personal.
	Información de las bases de datos y documentos digitales respaldada.	Arrendamiento de Data Center. Capacidad instalada subutilizada.

	Personal técnico con conocimientos adecuados.	Inversión en TICs.
	Actualización de sistemas informático de soporte para las Direcciones de Talento Humano y Administrativa Financiera.	Inversión en tecnología y contratación temporal de personal.
<b>Económico Financiero</b>	Disponibilidad de recursos económicos propios.	Falta de gestión institucional.
	Línea de crédito aprobada.	Institución financiera privada.
	Archivos contables actualizados.	Falta de control.
	Recaudación permanente.	Caída de la recaudación.
	Registro contable oportuno.	Retrasos en los pagos a proveedores.
	Presupuesto conservador.	Dependencia de la recaudación.
	Plan Anual de Compras adecuado.	Cubrir imprevistos.
	Plan de mantenimiento adecuado.	Cubrir imprevistos.
	POA financiado.	Retrasos en los pagos.
<b>Talento Humano</b>	Personal capacitado de las áreas operacional y administrativa.	Capacitación permanente de personal.
	Personal con experiencia en trámites registrales.	Capacitación in house.
	Mejora del desempeño del personal.	Sistema de seguimiento.
	Buen ambiente de trabajo.	Comunicación adecuada.
	Nueva competencias del personal.	Resistencia al cambio.
<b>Prestación de servicio</b>	Instalaciones adecuadas.	Edificio rentado.
	Disponibilidad de equipo y maquinaria.	Mantenimiento contratado.
	Implementación de tecnologías para el servicio al cliente.	Implementación de plataforma de ingreso de trámites en línea.
	Implementación del servicio de búsqueda en línea.	Disposiciones legales.
	Servicios básicos permanentes.	Incremento del costo de los servicios.
	Servidores comprometidos en conseguir los objetivos institucionales y resultados esperados.	Falta de planificación.
	Mejora continua del servicio al cliente.	Falta de Call center institucional.
<b>Estructura orgánica</b>	Liderazgo de la máxima autoridad, con decisión de mejorar la gestión institucional.	La estructura orgánica no es adecuada para la consecución de funciones y de las competencias institucionales.

Bajo nivel de trabajo en equipo, falta de coordinación entre las diferentes áreas.

<b>Procesos</b>	Procesos de trabajo establecidos.	Resistencia al cambio.
	Optimización de los recursos económicos, materiales y humanos.	Desconocimiento de funciones y responsabilidades.

*Nota:* Extraído de “Plan Estratégico 2017-2020 Registro de la Propiedad del cantón Cuenca”

### **Ambiente Externo**

El análisis de los factores externos en los ámbitos políticos, legales y tecnológicos, y que están relacionados con el accionar de la Entidad en el cumplimiento de sus competencias, permiten identificar las oportunidades y amenazas sobre las cuales no se tiene control pero que deben considerarse de manera estratégica para ser aprovechadas o minimizar su impacto negativo. En la tabla 4, misma que se detalla a continuación presenta la matriz de Oportunidades y Amenazas de la Entidad:

**Tabla 4. Matriz FODA: Oportunidades y Amenazas**

<b>FACTOR</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>Políticas</b>	Las competencias asignadas como Organización adscrita al GAD Municipal gozan de autonomía administrativa, financiera económica y registral.	Concejo Cantonal no apruebe reformas a la Ordenanza. Que el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización sea reformado.
	Se cuenta con un Comité de Gestión de Desarrollo Institucional o Comité Ejecutivo.	Falta de gestión del Comité.
	Dictar normativa interna para mejorar la gestión institucional.	No aprobarse oportunamente.
<b>Legales</b>	Gestionar reformas a la Ordenanza para la Organización, Administración y funcionamiento del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.	Rechazo a la reforma.
	Adquisición de software.	Restricciones a nivel de Gobierno Central y de la DINARDAP.
	Reglamentación interna.	Caducada.
<b>Tecnología</b>	Nuevas herramientas de desarrollo de software disponibles.	Falta de capacitación.
	Existen nuevos procesos y métodos tecnológicos para el desarrollo de software.	Inexistencia de empresas locales especializadas que ofrezcas servicios de capacitación.

*Nota:* Extraído de “Plan Estratégico 2017-2020 Registro de la Propiedad del cantón Cuenca”

#### **4.2.4. Direccionamiento Estratégico**

A continuación, se presentará a breves rasgos los diferentes elementos orientadores de la institución.

##### ***Visión Institucional***

“El Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, adscrito a la Ilustre Municipalidad de Cuenca propende llegar a trabajar en el mediano plazo bajo esquemas jurídico-técnico y tecnológicos actualizados, que le permitan constituirse en pionero a nivel regional y nacional, de la capacidad de respuesta de calidad y eficacia para el usuario de nuestro portafolio de servicios, habiendo impulsado su visión desde el proceso mismo de transición del anterior Registro de la Propiedad al sector público”. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, 2019).

##### ***Misión Institucional***

“El Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, adscrito a la Ilustre Municipalidad de Cuenca, registra documental y electrónicamente las propiedades de los predios correspondientes a los sectores urbano, suburbano, rural y de cualquier otra característica territorial -que sea determinada por la I. Municipalidad de Cuenca dentro de sus competencias conferidas por el COOTAD-, generando la historia de todos y cada uno de los predios con la información relativa a propiedades con sus correspondientes actos, para emitir los certificados y/o inscripciones que requiera la ciudadanía usuaria de nuestros servicios, en concordancia con las disposiciones emitidas por la Ley del Sistema Nacional del Registro de Datos Públicos, la Ordenanza para la Organización, Administración y Funcionamiento del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca y demás leyes correlativas al sector público ecuatoriano”. (Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, 2019)

##### ***Valores***

Según el Código de Ética, el servidor o la servidora pública de buena conducta será aquel que durante el ejercicio de sus funciones practique cabal y severamente los principios definidos en este código, Registro de la Propiedad del cantón Cuenca (2016) afirma:

- La honestidad: los servidores del Registro de la Propiedad dentro de la Institución y fuera de ella tienen que actuar con ética, expresarse con coherencia respetando a cada uno de sus

compañeros y población en general. Toda actuación se sustenta en principios y conductas que no permitan fraudes, ilegalidades, corrupción y abusos entre otras actitudes ya sea del servidor o de terceros.

- La equidad: todo usuario deberá recibir un tratamiento imparcial y objetivo, sin considerar condición, política, social económica, étnica, religiosa, o cualquier otro orden respetando los derechos que asisten a cada ser humano. La actitud del servidor frente al usuario, compañeros, superiores o subordinados debe estar libre de emociones negativas que interfieren en su labor.
- El decoro: el servidor debe mantener una conducta adecuada a las normas jurídicas y buenas costumbres establecidas. El trato a las personas debe ser cortés donde primen los buenos modales.
- La lealtad: el servidor debe ser leal sin importar jerarquías; además, debe mantener fidelidad, respeto, obediencia y cuidado hacia las normas legales y los usuarios internos y externos de los servicios que presta con el fin de satisfacer sus necesidades.
- La vocación: el servidor desempeñará las funciones asignadas con cabal conocimiento de sus deberes, procedimientos, canales de comunicación y ubicación jerárquica del cargo.
- La disciplina: se obedecerá las órdenes de sus superiores del cumplimiento del ordenamiento jurídico y respetando valores inherentes a la condición humano. El servidor debe permanecer en su puesto de trabajo y no debe extraer documentación o información que tiene el carácter de reservada.
- La eficacia: la Autoridad debe crear, mantener y promover una infraestructura técnico – administrativa para la aplicación de las disposiciones del código de ética; mantener canales de información para receptar quejas, denuncias y sugerencias de los usuarios; promover el uso de recursos científicos, tecnológicos y de capacitación.
- La responsabilidad: el servidor o la servidora pública es custodio de los bienes que están a su cargo y es responsable directo del manejo y generación de la información acorde a la normativa legal que regula este procedimiento.
- La puntualidad: el horario de labores será cumplido en su integridad y los atrasos deberán ser justificados con la oportunidad del caso.
- La transparencia: los actos del servicio público deben ser transparentes, de tal forma que la información que se genere sea accesible a toda persona sea natural o sea jurídica que

tenga interés justificado sobre el asunto. La reserva de información debe estar fundamentada en razones legales debidamente justificadas.

- La pulcritud: el servidor debe utilizar uniforme o vestimenta adecuada, además es corresponsable de la preservación, mantenimiento y promoción de las instalaciones físicas y de los bienes que son propiedad de la institución.

## **Objetivos**

### *Objetivos Generales y Estrategias de la Institución y del Presupuesto*

- Proporcionar un servicio de Registro de los bienes inmuebles con excelencia en el servicio de manera oportuna a un costo adecuado e integrado al registro catastral de la Municipalidad del Cantón Cuenca.
- Estabilizar el servicio dentro de la institución creada de forma adscrita a la Municipalidad, luego del proceso de transferencia.
- Incorporar al nuevo Registro de la Propiedad las regulaciones emitidas por los organismos rectores y de control en lo que resta del año, de manera que cumpla con las disposiciones vigentes.
- Fortalecer la administración municipal con capacidad de gestión, cercana a la gente, que trabaje coordinada y eficientemente con los diferentes niveles de gobierno, impulsando procesos de descentralización, desconcentración e integración de acuerdo a las necesidades urbanas y rurales en el marco de sus competencias.
- Impulsar la competitividad mediante la incorporación de procesos eficientes que potencie las aptitudes de Cuenca como centro proveedor de servicios de calidad.

### *Objetivos Específicos*

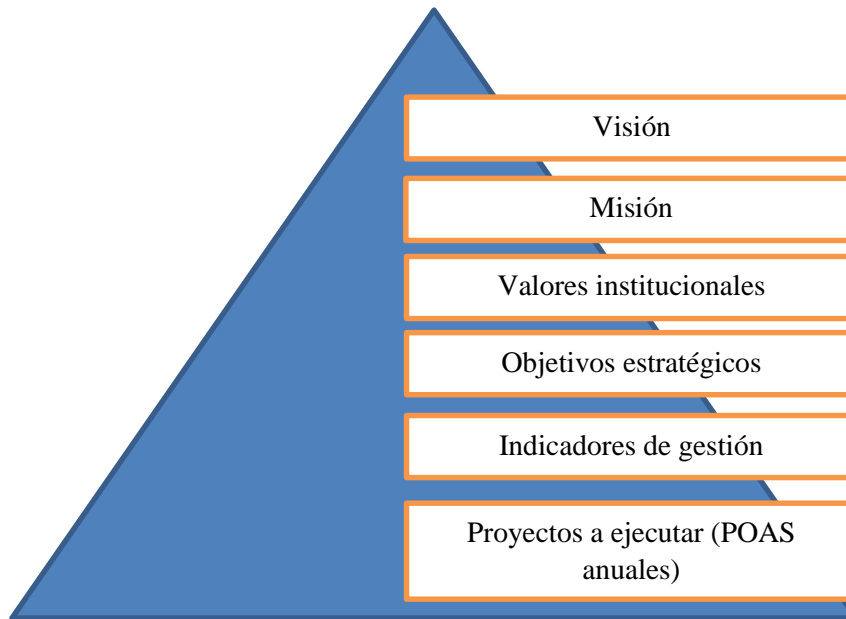
- Mejorar la satisfacción del ciudadano que requiere los Servicios del Registro.
- Mejorar el clima laboral.
- Generar eficiencia y sostenibilidad.
- Estrategias para mejorar la satisfacción del Cliente.
- Desarrollar una Cultura de Servicio al Ciudadano.
- Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad.
- Mejorar el tiempo de atención de Requerimientos.

- Implementar una medición de la Satisfacción del Ciudadano.
- Estrategias para mejorar el clima laboral.
- Implementar una nueva Estructura Organizacional acorde al sector público.
- Diseñar e implementar un sistema de Gestión de Talento Humano.
- Mejorar de los canales de comunicación interna.
- Implementar una Medición del Clima Laboral.
- Estrategias para generar eficiencia y sostenibilidad.
- Cumplir el presupuesto de ingreso.
- Implementar un sistema Administrativo Financiero.
- Adoptar criterios de responsabilidad social.

***Marco estratégico***

El Plan Estratégico se implementa de la siguiente manera:

***Figura 5. Marco Estratégico Registro de la Propiedad del cantón Cuenca***



*Nota:* Extraído de “Plan Estratégico 2017-2020 Registro de la Propiedad del cantón Cuenca”

El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, cuenta con 76 servidores distribuidos de la siguiente manera:



- 49 trabajadores del área Operativa, los cuales pertenecen al área de repertorio, digitalización, entrega de documentos, certificaciones y de inscripciones.
- 27 trabajadores del área Administrativa dentro de ellos se cuentan con los Directores (Registradora de la Propiedad, Dirección Administrativa Financiera, Asesoría Jurídica, Dirección de Talento Humano y de operaciones Registrales), además del personal que es parte del área administrativa, financiera, talento humano, recaudación, recepción y de tecnologías de la Información.

Con respecto a su infraestructura y maquinaria del Registro de la Propiedad, se cuenta con los siguientes bienes propiedad de la Institución:

- 12 escáneres de alta capacidad por la cantidad de información que tiene que ser respaldada digitalmente.
- 1 Escáner de Planos A0 y un Escáner Planetario que son de gran utilidad y valor económico, pues con ello se digitalizan planos y los archivos históricos/patrimoniales con el que reposan en la Entidad.
- En cuanto a la infraestructura tecnológica el Registro de la Propiedad en la actualidad cuenta con un cuarto de sistema de Datacenter comprendido por Racks, Discos Externos, Discos SAS y servidores. Estos componentes son la base fundamental para la operación del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, por ello su valor económico y el de todos los componentes asciende a un aproximado de \$473.011,85 (Cuatrocientos setenta y tres mil once dólares americanos con 85/100), tomado del sistema de activos fijos de la institución. Es importante indicar que en la edificación propia está considerado la modernización de la infraestructura de Datacenter para lo que se tiene contemplado contar con componentes nuevos que permitan contar con equipos modernos y en beneficio de usuarios internos y externos a la Entidad.
- Con respecto a los equipos de impresión el Registro de la Propiedad cuenta con 28 impresoras de alta capacidad, que abastece sobre todo las actividades realizadas por los trabajadores del área de operación de la Entidad. En promedio, en el Registro de la Propiedad mensualmente se utilizan aproximadamente 30.000 hojas, al ser esta la parte fundamental de la Entidad.

- Por otro lado, es importante resaltar que, para la provisión de equipos de computación, el Registro de la Propiedad mantiene un contrato por prestación de servicios de alquiler de computadoras para todo el personal mediante el proceso de Subasta Inversa Corporativa, que consiste en que el proveedor de este servicio dotará a todas las empresas adscritas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca por un lapso de 4 años según contrato, la razón de esta contratación es para optimizar recursos económicos y cumplir con lo estipulado por los entes de control.
- El Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, tiene entre sus propuestas para los siguientes años como proyectos macro, la implementación de un sistema de georreferenciación que servirá para la conexión digital de los catastros municipales con los predios y demás información que presenta el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca; es decir, se busca fusionar la información del GAD Municipal del cantón Cuenca con información presentada por el Registro de la Propiedad para con la localización en el mapa de un predio de la ciudad se pueda obtener información detallada del mismo. Con este contexto sería un indicador de excelencia y de calidad en el servicio para las organizaciones públicas debido a que los tiempos de servicio para un trámite disminuirían considerablemente.

La información antes presentada corresponde al análisis de la situación actual de la Entidad, en el siguiente punto a desarrollarse se presenta la propuesta como tal del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 aplicada al Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.

### **4.3 Propuesta del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2015**

Para el desarrollo de la presente propuesta elaborada a continuación, se analizará punto a punto cada uno de los requisitos de los diferentes capítulos de la norma, y también se presentará de manera general la propuesta de diseño del sistema de gestión de calidad basada en la norma internacional ISO 9001:2015 de la institución objeto de análisis.

#### ***Análisis Punto 4 - Contextualización de la Organización***

El punto detallado a continuación se determina la situación actual y la caracterización del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, de manera de presentar la propuesta basado en el sistema de gestión de calidad correspondiente para los diferentes procesos.

#### ***Requisito 4.1 - Comprensión de la organización y su contexto***

Este punto, implica entender por parte de la Entidad los factores tanto internos como externos que son importantes para su propósito y la dirección estratégica, de tal forma que puedan afectar a los resultados previstos. Entre los factores externos a ser analizados se encuentran los temas políticos, económicos, sociales, ambientales, legales y tecnológicos.

Los factores internos son aquellos que tienen que ver con la perspectiva financiera, perspectiva de los clientes, de procesos, de aprendizaje y del conocimiento.

Se ha creído conveniente utilizar la metodología FODA de Matriz de relacionamiento Interno (Tabla 5), Matriz de relacionamiento externo (Tabla 6), FODA cruzado en Plan Ofensivo (Tabla 7) y Plan Defensivo (Tabla 8), para determinar el contexto organizacional tanto interno como externo. Este punto es de gran relevancia para establecer los objetivos de calidad, aspectos claves de la institución que serán revisados en los siguientes apartados de la norma.

#### ***FODA Institucional***

De acuerdo con la planeación estratégica organizacional descrita y para establecer relación entre los aspectos internos y externos en las empresas es importante utilizar la técnica del Análisis FODA, el mismo es analítico, y se obtienen múltiples beneficios, los requisitos son fáciles de aplicar ya que es resultado de la integración de un equipo de trabajo los cuales están involucrados con el manejo o dirección de la institución.

Dentro del análisis FODA, se realizó el estudio de oportunidades, fortalezas, amenazas y las debilidades que se enfrenta la empresa, la cual consiste en determinar las diferentes estrategias que permita analizar con detalle cómo está la organización. La técnica del FODA se orienta principalmente en resolución y la investigación de los problemas que se presentan dentro de la organización y priorizar en las alternativas sean internas o externas a la misma.

**Tabla 5. Matriz de relacionamiento para el Análisis Interno de la Organización**

		<b>FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA</b>	
		<b>(Los podemos controlar y cambiar)</b>	
		<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Perspectiva Financiera</b>	<b>Sostenibilidad</b>	Disponibilidad de recursos económicos propios.	Falta de gestión institucional.
	<b>Liquidez</b>	Recaudación permanente.	Poca planeación para uso de recursos.
	<b>Ingreso</b>	Cuenta con un presupuesto conservador.	Políticas de control de ingresos deficientes.
<b>Perspectiva Cliente</b>	<b>Servicio</b>	Asesoramiento y direccionamiento oportuno al cliente.	Escaso uso de medios virtuales.
	<b>Nivel de satisfacción</b>	Seguridad en usuarios respaldada documental y digitalmente.	Inconformidad en los clientes por el elevado costo de los servicios.
	<b>Quejas y reclamos</b>	Existe una atención permanente al usuario.	Tiempo de entrega de trámites y procesos de respuesta bastante largos.
<b>Perspectiva Procesos</b>	<b>Sistema de Gestión</b>	Optimización de recursos económicos, materiales y humanos.	Manual de procesos desactualizado, desconocimiento de funciones y responsabilidades.
	<b>Eficacia</b>	Resguardo adecuado de la información	Indexación y digitalización de información registral pendiente desde el año 1935 hacia atrás.
	<b>Eficiencia</b>	Innovación tecnológica avanzada con infraestructura y sistemas de comunicación adecuados.	Inadecuada distribución de recursos tecnológicos, equipos y de personal.
<b>Perspectiva aprendizaje y crecimiento</b>	<b>Talento Humano</b>	Recurso humano competente.	Bajo nivel de trabajo en equipo, falta de capacitación y estructura orgánica desactualizada.
	<b>Innovación</b>	Tecnología adecuada, infraestructura tecnológica actualizada en el mercado.	Falta de capacitación tecnológica, baja planificación en sectores estratégicos.
	<b>Infraestructura</b>	Edificación nueva, con amplios espacios físicos.	Inadecuada distribución de los espacios físicos enmarcados en la institución.

*Nota:* Elaboración propia de los autores

La matriz presentada en la Tabla 5, detalla cómo internamente la empresa se relaciona ante las distintas perspectivas organizacionales, lo cual señala el entorno de la empresa y como se interactúa con cada uno de ellos. Este análisis se lo realiza en función de las fortalezas y debilidades identificando esencialmente actividades o factores que la Institución realiza con éxito y también las actividades que requieren mayor atención.

Los componentes del ambiente interno en la organización se definen de acuerdo a las diferentes perspectivas como son la financiera, de cliente, de procesos y la de aprendizaje y conocimiento. Estas características definen los puntos sensibles que hay que fortalecer como son competencias esenciales extendiéndolas de forma sistémica hasta que cada área o actividad contribuya significativamente en la formulación de estrategias institucionales.

**Tabla 6. Matriz de relacionamiento para el análisis externo de la Organización**

	<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
	<b>(No los podemos controlar ni cambiar, pero nos afectan)</b>	
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Político</b>	Incentivos por parte del Gobierno para créditos de nuevas viviendas en el país.	Limitaciones para la adquisición de bienes y servicios por políticas de Austeridad del Gobierno.
<b>Económico</b>	Incremento en préstamos hipotecarios, flexibilidad en líneas de crédito.	Inestabilidad Económica en el país, reducción de precios del petróleo, incremento de la Deuda externa.
<b>Social</b>	Planes enfocados en el desarrollo social y cultural, inserción de culturas extranjeras.	Resistencia al cambio tecnológico y cultural.
<b>Ambiental</b>	Reducción de documentos y papel.	Riesgo medioambiental por ubicación geográfica.
<b>Legal</b>	Presencia de Instituciones con apertura de Convenios.	Restricciones legales en cuanto a resoluciones, decretos, normativas aplicables.
<b>Tecnológico</b>	Innovación tecnológica, incentivos con el Software libre.	Vulnerabilidad en la transparencia de la información pública digital.

*Nota:* Elaboración propia de los autores

En la Tabla 6, se dan a conocer los factores externos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. Dentro de la matriz se encuentran los factores como son las oportunidades y amenazas de acuerdo al análisis del entorno. Esta matriz se sistematiza para prever las oportunidades y amenazas según los diferentes factores como son políticos, económico, social, ambiental, legal y tecnológico.

El objetivo de esta matriz servirá para detectar los objetivos y acciones estratégicas de la organización. Este concepto de estrategia busca identificar la base para la determinación de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y para el caso de estudio del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.

**Tabla 7. Plan Ofensivo FODA**

	<b>01</b>	<b>02</b>	<b>03</b>	<b>04</b>	<b>05</b>	<b>06</b>			
<b>F/O</b>	<b>POLÍTICO:</b> Incentivos por parte del Gobierno para créditos de nuevas viviendas en el país.	<b>ECONÓMICO:</b> Incremento en préstamos hipotecarios, flexibilidad en líneas de crédito.	<b>SOCIAL:</b> Planes enfocados en el desarrollo social y cultural, inserción de culturas extranjeras.	<b>TECNOLÓGICO:</b> Innovación tecnológica, incentivos con el Software libre	<b>AMBIENTAL:</b> Reducción de documentos y papel.	<b>LEGAL:</b> Presencia de Instituciones con apertura de Convenios.	<b>TOTAL</b>	<b>Posición</b>	
<b>F1</b>	Disponibilidad de recursos económicos propios, además de solvencia económica y financiera.	5	4	4	5	3	3	3600	3
<b>F2</b>	Asesoramiento y direccionamiento oportuno al cliente, seguridad en la información.	3	3	4	4	2	3	864	2
<b>F3</b>	Información respaldada digitalmente y una plataforma tecnológica avanzada.	2	3	2	5	3	3	540	1*
<b>F4</b>	Recurso humano competente e infraestructura con espacios adecuados.	3	4	3	4	3	2	864	4
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>144</b>	<b>96</b>	<b>400</b>	<b>54</b>	<b>54</b>			
<b>POSICIÓN</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>1*</b>	<b>5</b>	<b>6</b>			

*Nota:* Elaboración propia de los autores

**Tabla 8. Plan Defensivo FODA**

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	TOTAL	Posición
<b>D/A</b>		<b>POLÍTICO:</b> Limitaciones para la adquisición de bienes y servicios por políticas de Austeridad del Gobierno.	<b>ECONÓMICO:</b> Inestabilidad Económica en el país, reducción de precios del petróleo, incremento de la Deuda externa.	<b>SOCIAL:</b> Resistencia al cambio tecnológico y cultural.	<b>TECNOLÓGICO:</b> Vulnerabilidad en la transparencia de la información pública digital	<b>AMBIENTAL:</b> Riesgo medioambiental por ubicación geográfica.	<b>LEGAL:</b> Restricciones legales en cuanto a resoluciones, decretos, normativas aplicables.		
<b>D1</b>	Falta de gestión institucional, políticas de gestión y de recursos deficiente.	4	5	3	3	4	4	2880	1*
<b>D2</b>	Elevado costo de los servicios, demoras en entrega de trámites.	4	3	4	3	3	4	1728	2
<b>D3</b>	Manual de procesos desactualizado, desconocimiento de funciones y actividades por los empleados.	2	3	3	3	2	3	324	3
<b>D4</b>	Falta de coordinación y conexión entre áreas de trabajo, baja capacitación a empleados, espacios del nuevo edificio no son bien utilizados.	4	2	2	3	1	2	96	4
<b>TOTAL</b>		<b>128</b>	<b>90</b>	<b>72</b>	<b>81</b>	<b>24</b>	<b>96</b>		
<b>POSICIÓN</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1*</b>	<b>5</b>	<b>6</b>		

*Nota:* Elaboración propia de los autores



En la tabla 7, se establece el Plan ofensivo FODA, es una matriz cruzada que tal como se identifica apunta a las fortalezas internas institucionales, está inserto en una planificación de modernización de la institución, las estrategias ofensivas buscan el máximo beneficio de una oportunidad según sus fortalezas. Para el Registro de la Propiedad la mayor fortaleza es disponer de recursos económicos propios y una solvencia económica – financiera y cómo podemos observar en la tabla anterior su mayor incidencia es la innovación tecnológica que permite a la organización contar con tecnología avanzada y acorde a las necesidades de operación, que para la Entidad la innovación en recursos tecnológicos es representativa.

De la misma forma en la Tabla 8, se establece el Plan defensivo FODA el cual tal como se visualiza en la posición según la valoración obtenida, apunta a las debilidades y amenazas externas institucionales. Esta estrategia tiene como objetivo minimizar estos dos factores y proteger a la organización de posibles amenazas defendiendo sus fortalezas. Tal es el caso en la matriz se busca minimizar lo que trasciende a la falta de gestión institucional, manejo inapropiado de la liquidez y el limitado presupuesto para la innovación (inversión).

También se puede demostrar en cuanto al servicio los clientes tienen quejas sobre el costo de los mismos y los tiempos de entrega de un trámite son prolongados, por cuanto no cumple con las expectativas del cliente. Lo que la organización siempre le va a afectar son las políticas del gobierno como es la política de austeridad que atraviesa el país; es decir, a pesar que el Registro de la Propiedad cuente con recursos económicos y liquidez no puede usar su presupuesto más allá de lo que los organismos de regulación y control estipulan. Una falta de gestión institucional genera una exhaustiva revisión de procesos, reglamentos, y demás normativas aplicables a este Ente Público.

#### ***Requisito 4.2 - Comprensión de las necesidades y las expectativas de las partes interesadas***

Es necesario identificar por parte de la organización a las partes interesadas que son valiosas dentro del sistema de gestión de calidad, así como identificar sus requisitos y sus necesidades.

En este apartado es de gran importancia conocer las tendencias y características del entorno cercano que está conformado por los proveedores de bienes y/o servicios, entidades rectoras de

control y usuarios del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca; y, el objetivo de este punto es en forma equitativa satisfacer todas las necesidades de los intervinientes o partes interesadas. Es más probable lograr el éxito sostenido cuando una organización gestiona las relaciones con sus partes interesadas para optimizar el impacto en su desempeño.

**Figura 6. Necesidades y expectativas de partes interesadas**

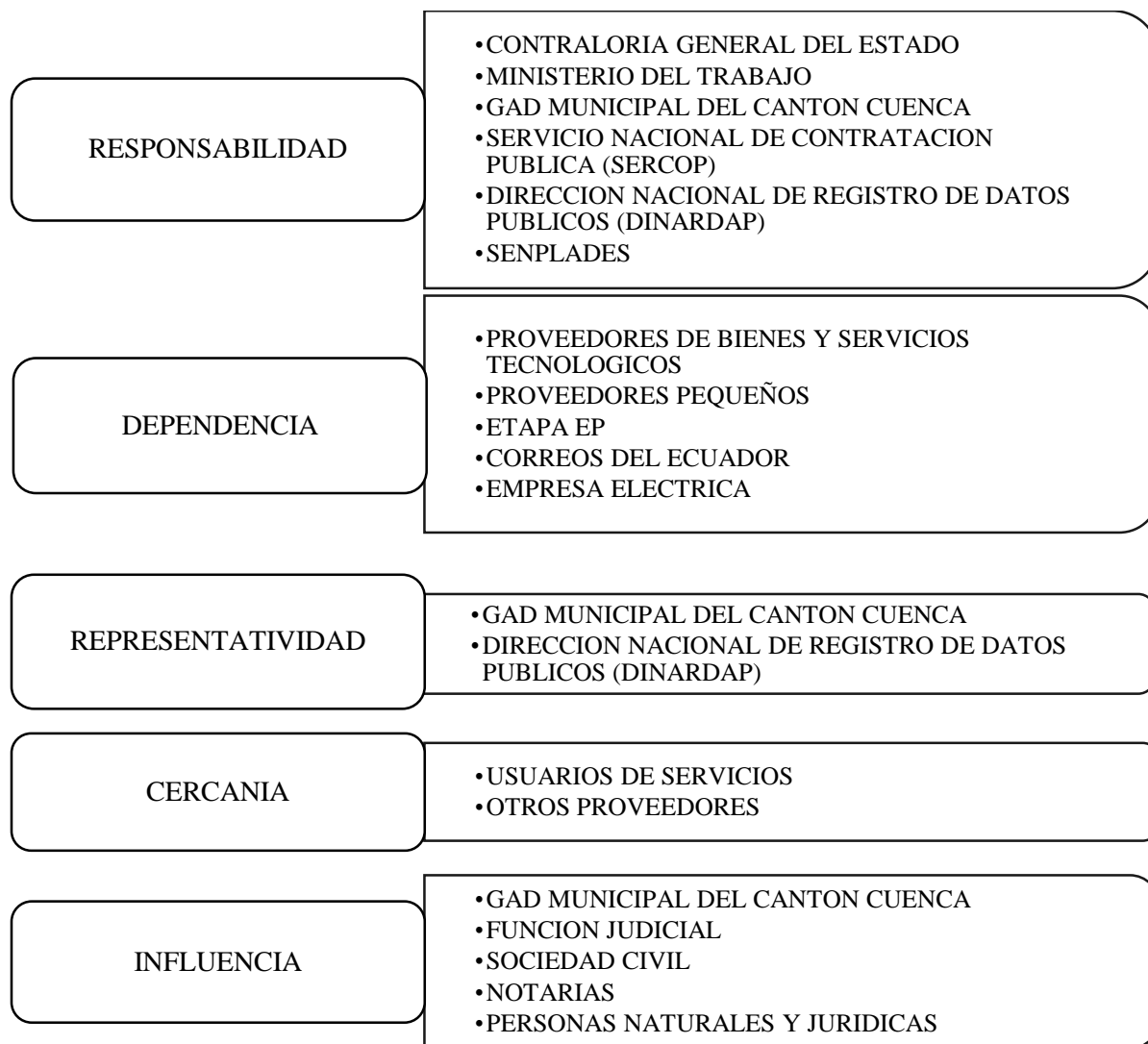


*Nota:* Extraído de “ISO 9001, ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos”, por ICONTEC (2015).

La participación de las partes interesadas permite que las empresas puedan aumentar la confianza externa dentro de sus actividades e intenciones y no considerar un grupo como una parte interesada puede ocasionar un riesgo para la organización ya que este mismo grupo puede interferir positivamente en las acciones que se dan en el entorno de la misma. *“Las partes interesadas son aquellas que generan riesgo significativo para la sostenibilidad de la organización si sus necesidades y expectativas no se cumplen”*. (Burckhardt Leiva V., 2015)

En la figura que se encuentra a continuación, se presenta la clasificación de las fundamentales partes interesadas de acuerdo a la responsabilidad, dependencia, representatividad, cercanía e influencia que mantienen con el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.

**Figura 7. Partes interesadas del Registro de la Propiedad Cuenca**



*Nota:* Elaboración propia de los autores

Para definir a los grupos de interés de mayor influencia y dependencia, se utilizó la gráfica de partes interesadas, siendo el GAD Municipal del Cantón Cuenca, los proveedores de bienes y servicios y los usuarios, los grupos más sensibles a cualquier cambio o actividad que se realice por parte del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca. En lo detallado en la figura 7, se describen las partes interesadas del Registro de la Propiedad Cuenca de acuerdo a Responsabilidad, Dependencia, Representatividad, Cercanía y la Influencia con la organización.

#### ***Requisito 4.3 - Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad***

Para definir el alcance de la entidad, se debe considerar los factores internos y externos, así como los requisitos de las partes interesadas, y los diferentes servicios y/o productos que ofrece la institución. Para la norma internacional ISO 9001:2015 es indispensable que este alcance sea concreto, incorporando los requisitos detallados en las secciones anteriores, debiendo estos estar controlados y definidos.

El alcance del sistema de gestión de calidad del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, incluye: *“La inscripción, certificación, archivo digital y físico de las propiedades de los predios correspondientes a los sectores urbano, suburbano, rural y de cualquier otra característica territorial que sea determinada por el municipio de Cuenca”*; incluyendo además todos los procesos influyentes en la percepción de calidad de los usuarios, colaboradores, proveedores de bienes y/o servicios, entes de control.

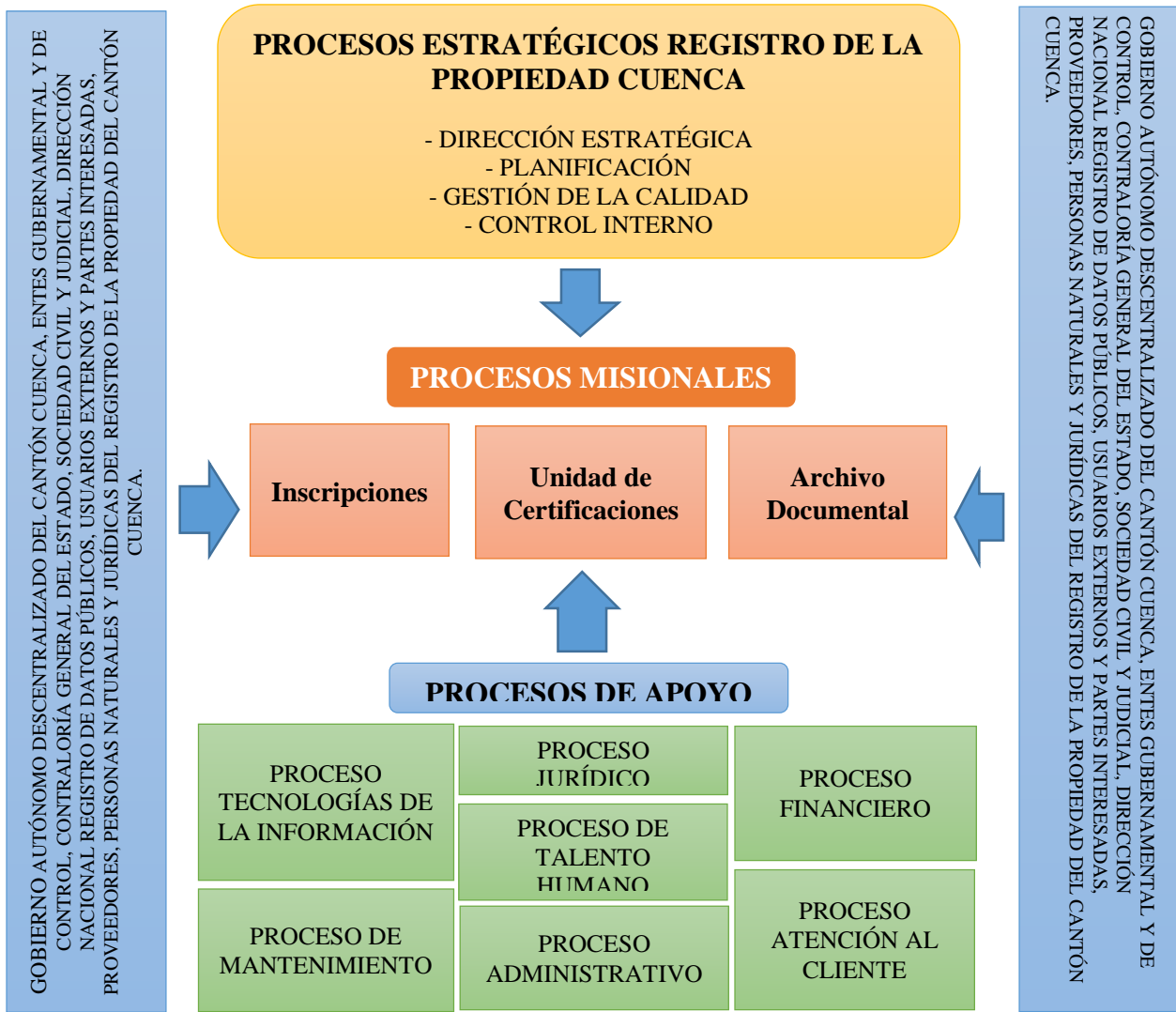
#### ***Requisito 4.4 - Sistema de gestión de la calidad y sus procesos***

La gestión por procesos, es un requerimiento que la norma internacional ISO 9001:2015 pone especial cuidado, ya que busca en los requisitos los insumos esperados, recursos necesarios a utilizar, riesgos y oportunidades los cuales serán revisados en los siguientes apartados del presente documento.

La comprensión de los procesos ayuda a mejorar la eficacia y eficiencia dentro de la institución, el desarrollo de un mapa de procesos permite controlar la interrelación y la interdependencia de cada proceso del sistema de calidad, mejorando así el desempeño global de la organización.

A continuación, la figura 8 muestra la propuesta del mapa de procesos del sistema de gestión de calidad, en donde se identifican las actividades y procesos del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, los mismos que están divididos en tres grupos: Estratégicos, Misionales y de Apoyo:

**Figura 8. Mapa de Proceso del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca**



*Nota:* Elaboración propia de los autores

Adicional, este punto queda cubierto con la caracterización de los procesos en los cuales se identifican entradas, salidas, interacción de los indicadores y medios de verificación entre otros parámetros solicitados por la norma, esta caracterización de los diferentes procesos: estratégicos, misionales y de apoyo del Registro de la Propiedad Cuenca, se presentan en el Anexo 1.

### ***Análisis Punto 5 - Liderazgo***

En este punto, para determinar el compromiso con la organización y la satisfacción del cliente, los empleados deben sentirse motivados para lograr los objetivos de la organización; para cumplir con los requisitos de esta norma, la gestión estratégica de la organización debe demostrar su liderazgo y compromiso con el sistema de gestión de calidad.

#### ***Requisito 5.1 - Liderazgo y Compromiso***

La norma internacional ISO 9001:2015 estipula que el líder de una institución debe establecer el propósito de su gestión, y proporcionar a todos los empleados los recursos necesarios, para participar en el logro de los objetivos de calidad.

El cambio que tiene lugar en la norma internacional ISO 9001:2015, se debe al hecho de que la organización debe proporcionar recursos y mostrar interés en las actividades generadas en el sistema de gestión de calidad. De acuerdo con el sistema PHVA, el liderazgo es la base sobre la que gira el sistema, tanto la Alta Dirección como el personal deben demostrar liderazgo y compromiso con la Institución para mancomunadamente lograr la meta o consecución de los objetivos estratégicos institucionales. Para efectos prácticos este punto queda plasmado en documentos como Política, presupuestos, cartas compromiso, actas de reuniones, entre otros, mismos que controlen el compromiso de la gerencia para proporcionar los recursos necesarios y participar en los procesos del sistema.

#### ***Requisito 5.2 - Política***

La Dirección debe establecer, implementar y mantener una política de calidad que sea apropiada al propósito de la organización, que sea clara, incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables; y, también incluya un compromiso de mejora.

La política debe estar disponible y mantenerse como información documentada y para todas las partes interesadas según corresponda, debiendo también comunicarse, y aplicarse dentro de la entidad. La política de calidad que se detallará en el párrafo siguiente se debe alinear correctamente con la Dirección Estratégica Institucional, con el compromiso de que esta política se relacione

directamente con la misión, visión, valores y objetivos estratégicos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.

***Política de calidad del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca:***

Esta ha sido redactada en función del análisis contextual y partes interesadas según la metodología recomendada:

***“Proveer servicios registrales de calidad en la inscripción, certificación y gestión de archivo digital de los instrumentos públicos, títulos y demás documentos, en cumplimiento con la normativa legal Vigente, con el fin de satisfacer las necesidades de los diferentes usuarios del Cantón Cuenca, enmarcados en la optimización de la tecnología; la eficacia, eficiencia y seguridad de la información, disminuyendo los tiempos de espera y contando con la participación de personal especializado y comprometido con la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.”***

En el Anexo 3, se presenta el formato institucional de la política de calidad para el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. A continuación, en la tabla 9, se presenta su matriz de comunicación.

***Tabla 9 Matriz de comunicación de la Política de Calidad***

<b>¿Qué se comunica?</b>	<b>¿A quién se comunica?</b>	<b>¿Cómo se comunica?</b>	<b>Mecanismo de aplicación</b>
Política de Calidad del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca	Registradora de la Propiedad y directivos	Estatuto Orgánico Plan Estratégico	Verbal
	Funcionarios Públicos del Registro	Correo Electrónico Comunicadores – Boletines Virtuales Afiches	Verbal Escrita
	Proveedores de Bienes y/o Servicios	Página web Registro de la Propiedad Notas de prensa	Escrita
	GAD Municipal y otras Entidades Públicas	Página web Registro de la Propiedad Notas de prensa	Escrita
	Usuarios de los Servicios Registrales	Página web Registro de la Propiedad Notas de prensa y/u otros medios publicitarios Afiches	Verbal Escrita

*Nota:* Elaboración propia de los autores

La tabla anterior, describe los actores que integran la política de calidad, recopilando características claves de a quién va dirigido y cómo se va a comunicar esta política, con ello se da paso al siguiente apartado de la Norma que son los responsables de la Política de Calidad.

La comunicación no debe ser considerada como un requisito a cumplir o de formalidad, sino que debe ser vital para dar a conocer la política y la manera de hacer las cosas, el logro de los objetivos de calidad, las partes interesadas, entre otros. La alta dirección en la organización, en su política de calidad debe asesorarse que apoye los objetivos estratégicos, compromiso de mejora continua del sistema de gestión de calidad y los requisitos aplicables; y, que esta política tenga una alineación ente la estrategia, procesos y personal de la organización.

### ***Requisito 5.3 - Roles, responsabilidades y autoridades en la organización***

La Alta Dirección del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, debe asegurarse de que los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización. Dentro de esta norma se elimina el nombre de Representante de Dirección con el objetivo de que estas responsabilidades queden claras y determinadas.

De acuerdo con lo que indica Gehisy (2016) la norma trata de dar protagonismo a la alta dirección así como a los dueños de los procesos, haciéndoles partícipes directos con la auditoría, informando, midiendo indicadores e identificando periódicamente los riesgos y oportunidades de su proceso a cargo; y, con este antecedente, se indica que la responsabilidad no recae sobre una sola persona sino a todos los miembros del sistema de gestión de calidad.

Esta asignación de responsabilidades y autoridades aseguran que el sistema de gestión de calidad cumpla con los requisitos de la norma; que los procesos generen las salidas previstas; que la alta gerencia esté informada del rendimiento del sistema de gestión de calidad y las oportunidades de mejora; y finalmente para asegurarse la integridad del sistema cuando se planifiquen e implementen cambios en el mismo. Estas características se encuentran detalladas en la Tabla 10, Matriz de Roles y Responsabilidades:



**Tabla 10 Matriz Roles y Responsabilidades del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca**

<b>CARGO</b>	<b>ROL</b>	<b>AUTORIDAD</b>	<b>RESPONSABILIDAD</b>
Registrador de la Propiedad	Alta Dirección	Calificar, aprobar, suscribir trámites y documentos registrales.	Identificar necesidades y expectativas de usuarios, y partes interesadas.  Establecer políticas, metodologías e instrumentos para identificar y tratar los riesgos en los procesos misionales: certificación, inscripción y archivo.
		Gestionar la aprobación de Presupuesto Institucional y Planes.	Establecer pautas para la protección de bienes y datos de propiedad de los clientes, solicitados o recibidos para la prestación del servicio por parte de la institución.
Registrador de la Propiedad	Alta Dirección	Aprobar las responsabilidades asignadas, documentadas y comunicadas.	Rendir cuentas de la eficacia del sistema de gestión de calidad.
		Definir y asignar los recursos económicos, humanos de la Institución.	Asegurar que los procesos de la institución se establezcan para el sistema de gestión de calidad.
		Aprobar actos administrativos necesarios como compromiso de la Alta Dirección.	Diseñar e implementar indicadores para medir la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos.
			Dar seguimiento y evaluación a los planes y proyectos institucionales.
			Garantizar la disponibilidad de los recursos de manera de poder diseñar, implementar, mantener y mejorar el sistema.
			Revisión y mejora.
Director de Operaciones Registrales	Responsable de los procesos misionales (certificación, inscripción, archivo)	Modificar indicadores, gestionar el área Productiva de la Entidad.  Garantizar el buen funcionamiento de las áreas de producción.	Planificación de las actividades que corresponden y es responsable de los procesos.  Proponer políticas, metodologías e instrumentos para identificar y tratar los riesgos en los procesos misionales: certificación, inscripción y archivo.  Establecer métodos para construir indicadores que permitan medir la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos.

			<p>Establecer el diagnóstico del sistema de gestión de calidad del Registro de la Propiedad Cuenca.</p> <p>Presentar informes a la coordinación de evaluación y mejora continua, sobre el estado de la implementación de las estrategias de calidad.</p> <p>Sensibilizar, instruir y detallar al personal la importancia del funcionamiento del sistema de gestión de calidad.</p> <p>Reunir la información pertinente, para presentar los informes a la Alta Dirección e integrantes del proceso de Control Interno o mejoramiento continuo.</p> <p>Diseñar metodologías de evaluación, realizar el seguimiento a las acciones de mejora y correctivas del sistema de gestión de calidad.</p> <p>Preparar y presentar documentación para auditorías, comparación y control de información para ejecutar los planes institucionales.</p>
Coordinador de Calidad	Designado por la Alta Dirección	<p>Definir planes de trabajo según las necesidades institucionales.</p> <p>Establecer responsabilidades internas dentro del sistema de gestión.</p> <p>Adaptar metodologías adecuadas en los procesos de evaluación.</p> <p>Medir el bienestar y satisfacción de los usuarios y trabajadores que pertenecen al sistema.</p>	

			<p>Elaborar el Plan de Auditorías establecidas y debidamente autorizadas por la Dirección Estratégica.</p> <p>Nombrar a los auditores para auditar a cada proceso según la planificación realizada.</p> <p>Notificar a la Alta Dirección sobre los resultados alcanzados.</p> <p>Verificar las acciones tomadas para cumplir con los hallazgos o no conformidades encontradas en la auditoría realizada.</p> <p>Verificar que las acciones que se plantean en los planes de mejora continua, diferentes planes de la entidad se cumplan de acuerdo a los hallazgos y debilidades de la Entidad.</p> <p>Monitorear el cumplimiento de las acciones contempladas en el plan de</p>
Auditor	Designado por la Alta Dirección	<p>Nombrar autoridades para llevar a cabo la auditoría a los procesos del sistema.</p> <p>Establecer el cronograma, Plan de Auditoría, definir a que procesos se realizará cada auditoría.</p> <p>Coordinar la participación del equipo de auditores, definir con la Dirección Estratégica.</p>	

mejora y los procesos establecidos por los entes de control externos.

Diligenciar las acciones de mejoramiento.

---

Coordinador de Planificación	Designado por la Alta Dirección	Revisar el plan estratégico y el presupuesto de inversión anual de la entidad y realizar los ajustes necesarios.	Participar y Formular el Plan Operativo Anual.
		Realizar las actividades que correspondan al plan operativo anual de la entidad.	Identificar las necesidades de bienes y servicios requeridos para la gestión de procesos; formulación y consolidación de los proyectos de inversión.
		Asegurar que se logren las metas, objetivos, y resultados estratégicos establecidos en el Plan Institucional.	Dar seguimiento a los proyectos de inversión y al presupuesto institucional.
		Medición, control y seguimiento del avance físico, económico, y demás variables establecidas en el Plan o proyecto.	Estimar las duraciones, cronogramas, costos de cada actividad o proyecto realizado. Velar por la planificación estratégica, y llevar al grupo de trabajo a la consecución de todas las metas propuestas según Presupuesto, POA, PAC.

*Nota:* Elaboración propia de los autores

### ***Análisis Punto 6 - Planificación***

En el ciclo PHVA se determinó que este punto es importante, debido a que es el punto de partida del mismo, la correcta planificación trae beneficios a la entidad, pero una mala o deficiente planificación puede llevar a fracasos seguros en la organización. Una excelente planificación estratégica acompaña a un adecuado presupuesto y gestión institucional, con ello es simple la medición y evaluación de indicadores, riesgos, oportunidades y metas que permitan mejorar la transparencia de la información pública tanto interna como externa de la organización.

La planificación de calidad se la define como: *“Parte de la gestión de la calidad orientada a establecer los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para lograr los objetivos de calidad”* (Gehisy, 2016)

### ***Requisito 6.1 - Acciones para abordar riesgos y oportunidades***

Después de haber considerado el entorno de la organización y determinado las necesidades y expectativas de las partes interesadas, se deben determinar los riesgos y oportunidades, así como las acciones a tomar.

Según el sistema de gestión de calidad, los procesos no representan el mismo nivel de riesgo debido al logro de los objetivos organizacionales, y es la propia institución la responsable del pensamiento basado en riesgos.

Es importante detallar que el riesgo no siempre es negativo en la organización, este debe estar identificado y saber cómo actuar sobre este riesgo de tal forma que afecte al mínimo y por ende obtener beneficio si es que se traduce en una oportunidad. La Norma indica que no solamente debe identificarse los riesgos y oportunidades, sino planificar las acciones de mejora e integrarlas en el proceso. (Gehisy, 2016)

### ***Requisito 6.2 - Objetivos de calidad y planificación para lograrlos***

La Entidad debe establecer los objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes; los mismos que deben:

- a) Ser coherentes con la política de calidad.*
- b) Ser medibles.*
- c) Ser pertinentes para los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente.*
- d) Ser objeto de seguimiento.*
- e) Comunicarse.*
- f) Actualizarse según corresponda.*

El objetivo debe indicar con claridad: qué se va a hacer, qué recursos se requerirán, quién será responsable, cuándo se finalizará y como se evaluarán los resultados. En este apartado es importante definir lo que se va a hacer (tareas), que recursos voy a emplear (recursos humanos,

monetarios, entre otros), establecer el o los responsables, indicar las fechas respectivas (cuando se finalizará la actividad o proceso y establecer cómo se evaluarán los resultados (tangibles).

Para ello se ha elaborado la matriz basada en *riesgos y oportunidades* del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca detallados en la Tabla 11, en el que se busca establecer los objetivos estratégicos según el Plan ofensivo y defensivo detallado en los párrafos anteriores para determinar los potenciales riesgos inherentes de la organización y la valoración que esto implica. Las oportunidades dentro de la organización son características positivas, como la adopción de nuevos métodos, uso de tecnologías innovadoras, acercamiento de clientes entre otras alternativas que permitan satisfacer las necesidades de la organización.

En la tabla 11, se agrupan los objetivos estratégicos y los objetivos de calidad de la institución, como ejemplo, el incremento del número de trámites institucionales, incrementar la seguridad en la información, aumentar la satisfacción del usuario, elevar la capacitación de personal, mismos que presentan consecuencias (riesgos) los cuales la institución los va a abordar siguiendo las pautas de la matriz que son qué se espera lograr, cómo lo voy a hacer, procesos de aplicación, responsables, temporalidad y cuánto se espera invertir para lograr cada objetivo de calidad.

La matriz a continuación, presenta la planificación de riesgos y oportunidades del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, misma que representa lo mencionado en párrafos anteriores sobre los objetivos de calidad y la planificación:

**Tabla 11 Matriz de Riesgos y Oportunidades**

VALORACIÓN / IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES								
OBJETIVOS DE CALIDAD	FUENTE	EVENTO	CONSECUENCIAS		¿Qué voy a hacer?	¿Qué espero lograr?	¿Cómo lo voy a hacer?	¿En qué proceso (s) se va a aplicar?	¿Quién o Quienes son responsables de cumplir?	Fechas: Inicio - Fin	¿Cuánto se invertirá?
			Negativas (Riesgo)	Positivas (Oportunidad)							
Incrementar al 10% el número de trámites gestionados.	Métodos	El método propuesto no genera mejoras.	No incremento del número de trámites.		Asumir	Capacitación al personal Mejorar el método	Potenciar el plan de capacitación del personal Evaluar la gestión periódicamente	Todos los procesos, misionales, de apoyo y estratégicos del RPCC.	Todos los dueños de procesos del RPCC	Inicio: 1er trimestre del 2020 Fin: 3er trimestre del 2020 (desarrollo y socialización)	\$36.000,00 destinados a la capacitación de servidores de la institución
Incrementar el nivel de seguridad en la información registral en un 95%.	Material es	Que la información registral pueda ser vulnerada tecnológicamente	Baja protección de la seguridad registral La mejora ocasiona vulneración informática	Obtener un sistema seguro y ágil; Documentos con codificación QR	Enfrentar	Garantizar la legalidad de los documentos públicos, con implementación de mejoras tecnológicas	Certificados en línea, que se respaldan con códigos QR (lectura rápida)	En los procesos misionales de certificación e inscripción Documentos registrales digitales	Dirección estratégica, procesos de apoyo (tecnologías de la información)	Se basa en una consultoría de implementación de página web institucional y desarrollo de documentos en línea	\$25.000,00 asociados a una consultoría informática para desarrollo de la página web institucional

Establecer nexos con los catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca (Sistema de Georreferenciación y geoportal).	Métodos	No aceptación por parte del ente municipal y ciudadanía.	Aislamiento entre procesos municipales y registrales	Absorber	Conexión interinstitucional para agilizar los trámites públicos.	Implementar el sistema de georreferenciación y geoportal ciudadano	Procesos misionales de inscripción y certificación.  Búsquedas de catastros en forma ágil.	Proceso de inscripción, certificación, dirección estratégica de la entidad.	Entra en ejecución desde la adjudicación del contrato en el sistema de compras públicas, tiempo de ejecución de 10 meses.	\$95.000,00 para el proyecto de georreferenciación, socialización y registro en el sistema.
Incrementar al 20% la adquisición de insumos tecnológicos para dinamizar los procesos de inscripción y certificación de la Entidad.	Maquinaria	Obsolescencia, cambio tecnológico constante	Desuso de los equipos tecnológicos	Asumir	Modernización de la infraestructura tecnológica de la entidad	Realizando la adquisición de los bienes, detallando a punto especificaciones técnicas, garantías entre otras	Proceso de tecnologías de la información	Director de tecnologías de la información, dirección estratégica	Para la adquisición se da el primer cuatrimestre del año, vigencia tecnológica de los bienes por 5 años	\$350.000,00 para la equipación del datacenter institucional
Reducir en un 25% el uso de la cantidad de papel, mediante la modernización digital	Medio Ambiente	Resistencia al cambio por parte del personal	Excesivo uso de papel, baja productividad, demoras en el servicio	Asumir	Reducir considerablemente el uso innecesario de papel en la gestión institucional	Con la modernización digital plantear una campaña de "0" papel desde la emisión del ticket hasta la entrega de certificados	En todos los procesos del Registro de la Propiedad	Directores, jefes departamentales y funcionarios	Periodicidad permanente	No hay valores de inversión, lo contrario se reduce el gasto excesivo de papel

Incrementar al 30% la capacitación de todo el personal de acuerdo a sus necesidades.	Moneda	Capacitaciones no generen incremento en la productividad de cada funcionario.	Gastos innecesarios en capacitaciones	Tomar	Incremento en la productividad de los funcionarios a través de las capacitaciones permanentes en cada área o proceso.	Potenciar el plan de capacitaciones, focalizando los procesos que requieren de mayor capacitación optimizando los recursos.	Todos los procesos contemplados en el plan de capacitación institucional.	Directores, jefes departamentales y funcionarios	Duración del periodo fiscal, inicia desde la aprobación del presupuesto hasta la terminación o clausura.	De acuerdo al presupuesto para capacitación de personal se tiene valores de aproximadamente \$75000 para el periodo fiscal.
Incrementar el nivel de satisfacción del usuario en un 5%.	Métodos	Que los canales de comunicación no presenten mejoras en el servicio.	Demandas y quejas a trámites entregados a la ciudadanía	Asumir	Aceptación y aprobación de los usuarios a la gestión de trámites registrales, calidad en el servicio público.	Recortes en los tiempos de entrega de trámites ingresados. Atención al usuario personalizada.	Principalmente en los procesos misionales y de atención al usuario.	Proceso de inscripción, certificación, dirección estratégica de la entidad.	Periodicidad permanente	Infraestructura adecuada, facilidades en gestión de turnos, señalética. Valor no proporcionado.
Aumentar la efectividad en la gestión de recursos y políticas institucionales en un 90%	Métodos	Que no se evidencien mejoras en la gestión institucional	Malversación de los recursos estatales	Combatir	Obtener una automatización completa en los trámites registrales y recursos estatales	Indexación y la digitalización de información 100% confiable y certera de la institución para entrega de certificados y de inscripciones	Todos los procesos misionales, de apoyo y estratégicos que intervengan en el proceso productivo	Dirección estratégica	Junio del 2019 en adelante	\$135.000,00 para la automatización de los procesos del Registro de la Propiedad

*Nota:* Elaboración propia de los autores



### **6.2.1 Objetivos de Calidad**

Los objetivos propuestos para el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, tiene estrecha relación con las características de la matriz FODA detallada en el Plan Ofensivo y Defensivo de la Tabla 7 y 8 expuesta en párrafos anteriores. De tal forma, los objetivos de calidad propuestos serán los siguientes:

- Incrementar al 10% el número de trámites gestionados.
- Incrementar el nivel de seguridad en la información registral en un 95%.
- Establecer nexos con los catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca (Sistema de Georreferenciación y geo portal).
- Incrementar al 20% la adquisición de insumos tecnológicos para dinamizar los procesos de inscripción y certificación de la Entidad.
- Reducir en un 25% el uso de la cantidad papel, mediante la modernización digital
- Incrementar al 30% la capacitación de todo el personal de acuerdo a sus necesidades.
- Incrementar el nivel de satisfacción del usuario en un 5%.
- Aumentar la efectividad en la gestión de recursos y políticas institucionales en un 90%

Estos objetivos guardan relación con los objetivos estratégicos establecidos por el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, y cumplen además con los requisitos establecidos en el sistema de gestión de calidad, los mismos que deben ser medibles, ser objeto de seguimiento, y que puedan ser comunicados a todas las partes interesadas; asimismo, estos objetivos deben guardar coherencia con la política establecida y sobre todo fomentar la mejora para la satisfacción del cliente.

### **Requisito 6.3 - Planificación de los cambios**

Los cambios se deben llevar a cabo de manera planificada; por ello es necesario no simplemente enfocarse en la planificación de objetivos, sino también en los cambios que vayan a realizarse, mismos que deben ser organizados, controlados, definidos y que no afecten a la satisfacción del cliente. A continuación, se presenta la siguiente matriz de Gestión de Cambios:

**Tabla 12 Matriz Gestión de Cambios Registro de la Propiedad del cantón Cuenca**

<b>Cambio</b>	<b>Propósito cambio</b>	<b>Impacto</b>	<b>Acciones cambio</b>	<b>Documentos Asociados</b>	<b>Registros</b>	<b>Recursos</b>	<b>Objetivos asociados</b>
Ingreso de personal nuevo	Generar habilidades para realizar las actividades en el puesto de trabajo.	Desarrollo de actividades y mejora de procesos.	Proporcionar formación. Proporcionar inducción al sistema de gestión de calidad.	Plan de capacitación. Hojas de Vida del personal nuevo, Levantamiento de Perfil del cargo.	Hoja de vida del colaborador. Registros de evaluación de desempeño.	Aula equipada. Material de apoyo. Presupuesto.	Mejorar las competencias del personal con base a las necesidades del sistema de gestión de calidad.
Cambios en objetivos	Adecuar los objetivos estratégicos a la realidad del Plan estratégico.	Estrategia de la organización Desempeño de los procesos.	Metodológicos de redacción e indicadores.	Plan Estratégico Plan Operativo, Misión, Visión de la Institución	Acta de comité Informes de las partes interesadas en los cambios. Resoluciones por parte de la Dirección Estratégica.	Formación del personal en la formulación de los objetivos estratégicos. Recurso Humano necesario.	Mejorar la estrategia corporativa de la organización, objetivos claros y efectivos.
Cambios en productos y/o servicios	Adaptar el servicio a las necesidades de los usuarios.	Satisfacción en los usuarios finales cambio del producto o servicio.	Proporcionar herramientas tecnológicas para los cambios de los productos o servicios.	Plan Estratégico Adecuaciones tecnológicas en los cambios del Sistema Registral.	Número de trámites entregados oportunos. Resoluciones de Comité, oficios, Ordenanzas Municipales.	Infraestructura tecnológica Presupuesto	Optimizar los tiempos de espera para los productos y/o servicios.
Cambios en procesos	Adecuar procesos a las necesidades de la Entidad.	Optimización de tiempo y recursos.	Proporcionar herramientas técnicas para reorganizar los procesos institucionales.	Plan Estratégico Estructura Orgánica Institucional Manual de Perfiles y de Funciones	Caracterización de los procesos del Registro de la Propiedad Cuenca actualizado.	Infraestructura tecnológica Presupuesto Recurso Humano y material.	Mejorar los tiempos, actividades de entrega en cada una de las diferentes áreas.

*Nota:* Elaboración propia de los autores

Cuando sea necesario cambiar el sistema, la organización debe realizarlo de manera controlada y con la debida justificación.; es decir, todos los cambios deben planificarse y valorarse para determinar si estos tendrán un impacto positivo en el sistema de gestión de calidad de la organización. La organización para realizar los cambios primero debe considerar los recursos

necesarios para realizar dichos cambios, los responsables y el nivel requerido para impulsar el cambio; a continuación, en la Tabla 12, se determinan 4 potenciales cambios como son: ingreso de personal nuevo, cambio en objetivos, cambio en productos o servicios y los cambios en procesos organizacionales.

### ***Análisis Punto 7 - Apoyo***

#### ***Requisito 7.1 - Recursos Norma ISO 9001:2015***

**7.1.1 Recursos:** La entidad debe determinar, valorar y proporcionar todos los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema. En este contexto, el factor clave es también determinar los recursos con lo que no cuenta internamente la entidad, mismos que deben ser considerados para comprender los recursos disponibles y la forma cómo se necesitarán.

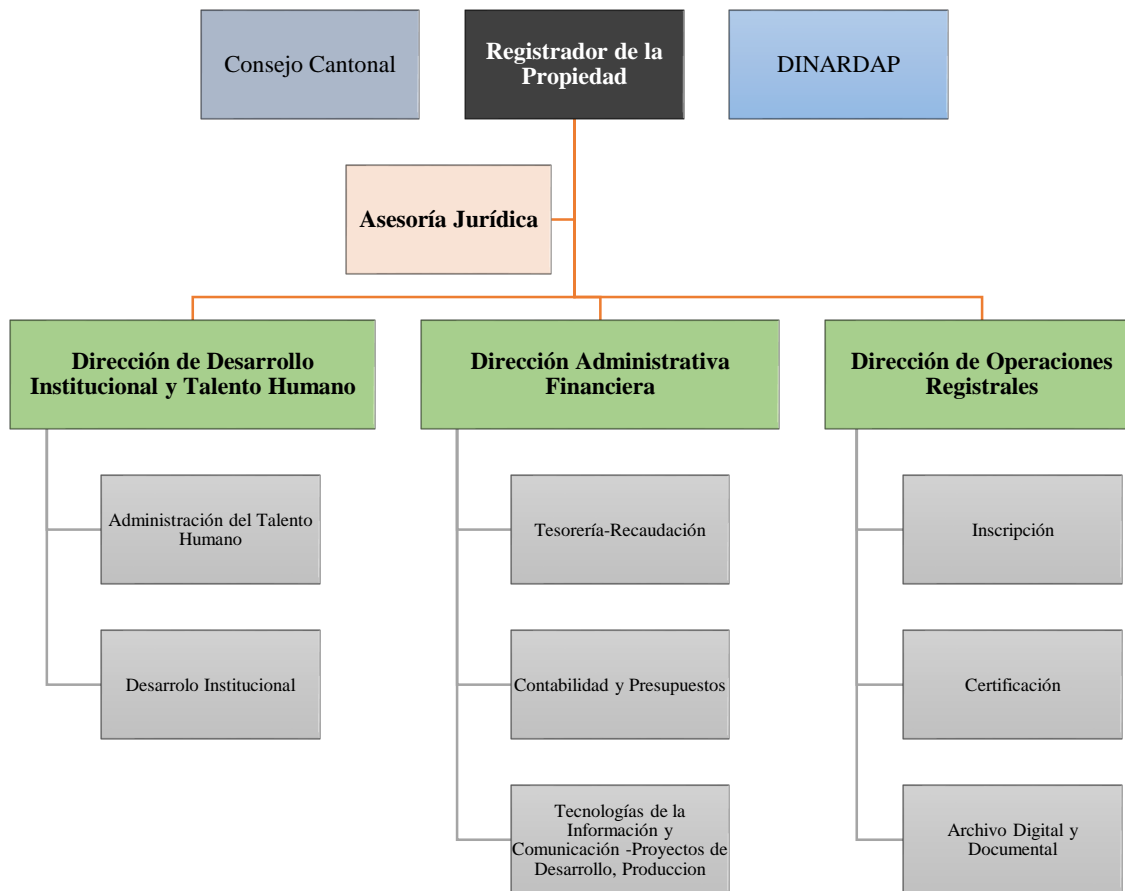
**7.1.2 Personas:** La entidad debe identificar y proporcionar el personal necesario para implementar eficazmente la operación y control del sistema de gestión de calidad y sus procesos. Se debe considerar personal calificado y con el conocimiento establecido en el sistema.

El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, con corte a enero del año 2020, cuenta con 82 servidores distribuidos de la siguiente manera:

- 52 trabajadores del área Operativa, los cuales pertenecen al área de Certificaciones, de Inscripciones, Archivo Documental, Digitalización y Entrega de Documentos.
- 30 trabajadores del área Administrativa dentro de ellos se cuentan con los Directores (Registradora de la Propiedad, Dirección Administrativa Financiera, Dirección de Talento Humano y de operaciones Registrales), además del personal que es parte del área administrativa, financiera, talento humano, recaudación, recepción y de tecnologías de la Información.
- Además, se cuenta con servidores prestando sus servicios profesionales en la Entidad, que sirven como apoyo al área Operativa de la Institución.

La organización debe garantizar que las personas que aplican sus prácticas, habilidades, formación, educación y experticia en sus funciones, debe ser favorable en la eficacia del sistema de gestión de calidad institucional. A continuación, la figura 9 presenta la actual estructura orgánica del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca:

**Figura 9 Organigrama Actual del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca**

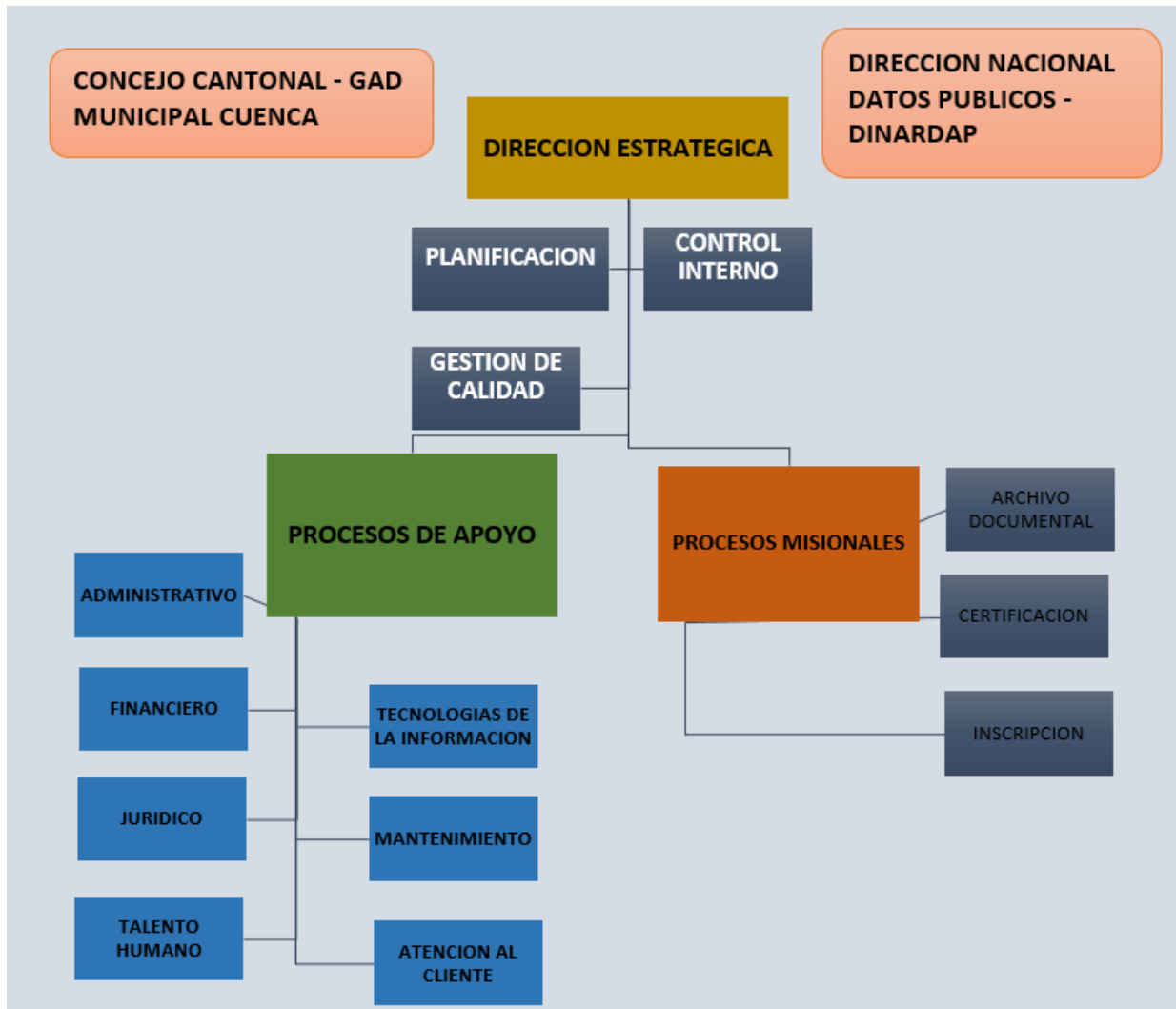


*Nota:* Tomado de Plan Estratégico Registro de la Propiedad del cantón Cuenca

Es importante recalcar que, los cambios como reestructuraciones orgánicas, incorporación de nuevos productos o servicios influyen directamente en la asignación de personal de una organización. En este punto la determinación de roles y responsabilidades es importante para lograr una conexión entre métodos y estrategias en la Institución.

En la figura siguiente, se presenta la propuesta de Organigrama del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, basado en la Norma ISO 9001:2015, de acuerdo al siguiente detalle:

*Figura 10 Organigrama Propuesto Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, según ISO 9001:2015*



*Nota:* Elaboración Propia de los autores

Para la figura adjunta, el proceso de apoyo de Talento Humano dispone de:

- Manual de Procesos.
- Organigrama Institucional.
- Descripción y valoración de puestos.
- Análisis de perfil de puestos.
- Estatuto Institucional.

**7.1.3 Infraestructura:** La entidad debe determinar y proporcionar la correcta infraestructura para el funcionamiento de sus diferentes procesos. El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca dispone de un edificio moderno con la infraestructura adecuada, seis plantas destinadas para la operación de la Entidad y dos subsuelos correspondientes a parqueaderos para los usuarios destinado para el estacionamiento de 34 vehículos.

La edificación cuenta con un área de construcción aproximada de 4.952,25 m<sup>2</sup>, misma que se encuentra distribuida de la siguiente forma: en la planta baja se encuentra el área de atención al cliente, recaudación, recepción y entrega de trámite; la primera planta es la destinada exclusivamente para los procesos misionales de inscripción, certificación y sistematización de la información; la segunda planta está destinada para las áreas de direccionamiento estratégico y asesoría jurídica; en la tercera planta se encuentra el área de archivo documental y el departamento de tecnologías de la información; y, en las últimas dos plantas se encuentran divididas las actividades administrativas de la institución.

Con respecto a su infraestructura y maquinaria, el Registro de la Propiedad cuenta con los siguientes bienes de su propiedad:

- Edificación propia ubicada en la Avenida Isabela la católica y Avenida 12 de octubre.
- 12 escáneres de alta capacidad por la cantidad de información que tiene que ser respaldada digitalmente. Además, se cuenta con 5 escáneres de mediana capacidad para personal administrativo.
- 1 Escáner de Planos A0 y 1 Escáner Planetario para la digitalización de planos y los archivos históricos/patrimoniales.
- En cuanto a la infraestructura tecnológica el Registro de la Propiedad cuenta con un cuarto de sistema de Datacenter comprendido por Racks, Discos Externos, Discos SAS y servidores de almacenamiento y respaldo de la información Registral.
- Con respecto a los equipos de impresión, actualmente el Registro de la Propiedad cuenta con 38 impresoras de alta capacidad. En promedio, en el Registro de la Propiedad mensualmente se utilizan 30.000 hojas, al ser esta la parte fundamental de la Entidad.
- Para la provisión de equipos de computación, el Registro de la Propiedad mantiene un contrato por prestación de servicios de alquiler de computadoras para todo el personal mediante el proceso de Subasta Inversa Corporativa, que consiste en que el proveedor de

este servicio dotará a todas las empresas adscritas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca por un lapso de 4 años según contrato, la razón de esta contratación es para optimizar recursos económicos y cumplir con lo estipulado en los entes de control.

- El Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, tiene entre sus propuestas para los siguientes años como proyectos macro, la implementación de un sistema de georreferenciación que servirá para la conexión digital de los catastros municipales con los predios y demás información que presenta el Registro de la Propiedad, y dentro de su planificación institucional está la aplicación de una plataforma web institucional que permita la ejecución de los trámites en línea mediante la modernización digital.

El proceso de mantenimiento, es responsable de mantener la infraestructura y la maquinaria de acuerdo con planes preventivos y correctivos, y también en concordancia con las leyes o regulaciones establecidas por los organismos de control del sector público.

**7.1.4 Ambiente para operación de los procesos:** La Entidad debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus diferentes procesos y para lograr la conformidad de sus productos y servicios.

El ambiente del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, incluye factores humanos y físicos, no discriminatorio, ambiente tranquilo, libre de conflictos, psicológicos, reducción del estrés, prevención del síndrome de agotamiento, cuidado de las emociones, físicos, temperatura, calor, humedad, iluminación, circulación del aire, higiene, ruido.

El dueño y responsable del proceso es el Director de Talento Humano, conjuntamente con el médico institucional que se encuentran a cargo del área de seguridad ocupacional. Dentro de sus competencias se encuentra la valoración y evaluación del análisis ergonómico, psicosociales, entre otros.

**7.1.5. Recursos de seguimiento y medición:** La Entidad debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados, cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar a conformidad de los productos y servicios con los requisitos.

Para el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, este requisito no es aplicable porque está relacionado a mediciones de bienes y servicios contra los requisitos.

**7.1.6. Conocimiento de la organización:** La entidad debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos, y para lograr la conformidad de los productos y servicios, estos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida en que sea necesario.

Estos conocimientos generalmente son adquiridos por la experiencia, y pueden basarse en fuentes internas como propiedad intelectual, experiencia, lecciones; y, externas que son normas, academia, conferencias, clientes y proveedores externos.

El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca basa sus conocimientos en la visión, misión, valores y objetivos institucionales, además en su sitio web se encuentra la información general con los aranceles y ordenanzas determinadas por el concejo municipal para el ente Registral.

*Figura 11 Sitio Web Institucional del Registro de la Propiedad Cuenca*

The screenshot shows the website interface for the Register of Property of Cuenca. At the top, there is a header with the logo 'REGISTRO DE LA PROPIEDAD' on the left and 'CUENCA GAD MUNICIPAL' on the right. Below the header is a navigation menu with the following items: INICIO, REGISTRO DE LA PROPIEDAD, INFORMACIÓN GENERAL, NOTICIAS, SERVICIOS EN LINEA, and TRANSPARENCIA. The main content area features a news item titled 'Cambio de Local' with a sub-header 'Cambio de Local' and a date '08/13/2019'. The text of the news item states: 'Desde el miércoles 21 de agosto de 2019, el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca atenderá en sus nuevas instalaciones, ubicadas en la avenida 12 de Octubre y avenida Isabel la Católica, en el horario de 08:00 a 16:30. Por el traslado no habrá atención los días lunes 19 de agosto y martes 20 de agosto; por lo que se atenderá normalmente el sábado 24 de agosto de 2019 y el sábado 7 de septiembre de 2019.' Below the text is a banner image with the text 'CAMBIO DE LOCAL' and the logo 'REGISTRO DE LA PROPIEDAD CANTÓN CUENCA'. On the right side, there is a sidebar titled 'OPCIONES' with a list of links: ACTAS DE GANADORES, APELACIONES PRUEBAS TECNICAS, ATENCION, AVISO, AVISO DE ENTREGA DE DOCUMENTACION, Apelaciones "Concurso Méritos y Oposición 2018", Cambio de Local, DOCUMENTACION A ENTREGAR - GANADORES DE CONCURSO, ENTREGA DE DOCUMENTACION, and GUIA PARA CONCURSO DE MERITOS Y OPOSICION RPPC 2018.

Fuente: Sitio Web Institucional: [www.regprocue.gob.ec](http://www.regprocue.gob.ec)



En el apartado noticias, se desprende la información relevante de la organización; además, en consultas en línea se puede consultar los trámites ingresados, el estado en que se encuentran y la calculadora de precios, misma que determina el valor a pagar por el contribuyente. En la sección transparencia se encuentra toda la información bajo la cual están sujetas las instituciones del Estado, que es la difusión de información pública, que son de naturaleza obligatoria. La implementación de este sistema de gestión, tiene como objeto modernizar el sitio web institucional. Como se puede apreciar en la figura 11, la iniciativa parte de que el sitio web institucional resalte los objetivos y sistematice las pautas del sistema de gestión de calidad propuesto para la Entidad.

### ***Requisito 7.2 - Competencia***

La Entidad debe estipular la competencia necesaria de las personas que realizan un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. Por lo que, es importante asegurarse de que estas personas sean competentes basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas; y, cuando sea necesario se deben tomar las acciones correspondientes para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas.

El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, determina la competencia necesaria a través del área de talento humano, mismo que maneja la información relevante del organigrama de la Entidad para poder realizar la formación respectiva, reasignar posiciones de ser el caso, evaluar el desempeño y contratar personal capacitado. Esta información está contemplada en la caracterización de proceso de Talento Humano.

### ***Requisito 7.3 - Toma de conciencia***

La Entidad debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo tomen conciencia de: la política de la calidad, los objetivos de la calidad pertinentes y su contribución a la eficacia del sistema de gestión de calidad y las implicaciones del incumplimiento de los requisitos planteados en el mismo.

El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, se asegura de la toma de conciencia de sus colaboradores a través de una correcta comunicación que involucre a todo el personal, por medio de la participación de todos los trabajadores (empoderamiento), promoviendo el trabajo orientado a resultados, el trabajo en equipo, y también el desarrollo profesional a través de un plan de carrera.

El personal involucrado en el Sistema de Gestión de Calidad debe estar motivado para lograr los objetivos de calidad de la institución, para ello es prioritario en la organización disponer de equipos multifuncionales, reconocimientos a empleados (no necesariamente económicos), sugerencias de mejora, círculos de calidad, reuniones, talleres, entre otras características.

#### ***Requisito 7.4 - Comunicación***

Se debe establecer y fijar como se dará la comunicación interna y externa relacionada con el sistema de gestión de calidad en la institución, la norma indica que se debe estar al tanto de qué se comunica, cuándo se comunica, a quién se comunica, cómo se comunica, y quién comunica.

A continuación, la tabla 13 muestra la matriz de comunicación, en la cual se toma en cuenta todos los aspectos que se deben comunicar dentro del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca:

***Tabla 13. Matriz de Comunicación del Registro de la Propiedad Cuenca***

<b>¿Qué se comunica?</b>	<b>¿A quién se comunica?</b>	<b>¿Cómo se comunica?</b>	<b>Mecanismo de aplicación</b>
	Registradora de la Propiedad y directivos	Estatuto Orgánico Plan Estratégico	Verbal
	Funcionarios Públicos del Registro	Correo Electrónico Comunicaciones – Boletines Virtuales Afiches	Verbal Escrita
Política de Calidad	Proveedores de Bienes y/o Servicios	Página web RPCC Notas de prensa	Escrita
	GAD Municipal y otras Entidades Públicas	Página web RPCC Notas de prensa	Escrita
	Usuarios de los Servicios Registrales	Página web Registro de la Propiedad, Notas de prensa y/u otros medios publicitarios, Afiches	Verbal, Escrita
		Plan Estratégico	Escrita

Procesos Planes Presupuestos Informes Anuales Rendición de Cuentas	Registradora de la Propiedad y directivos	Capacitaciones	Escrita
	Funcionarios Públicos del Registro	Comunicaciones – Boletines Virtuales	Escrita
Resultados de Auditorías	Registradora de la Propiedad y directivos	Comunicadores – Boletines Virtuales	Verbal Escrita
	Organismos de Control	Correo Electrónico, oficios, informes	Escrita
	Funcionarios Públicos del Registro	Comunicadores – Boletines Virtuales	Escrita, Verbal
Objetivos Estratégicos	Dirección Estratégica	Plan Estratégico	Escrita, Verbal
	Funcionarios de la Entidad	Página Web, Afiches,	Escrita, Verbal
	Usuarios de los Servicios Registrales	Página Web, Boletines, comunicaciones	Escrita
Revisiones, Reuniones de Comité.	Dirección estratégica	Reuniones, Escritos	Escrita, Verbal
	Funcionarios de la Entidad	Reuniones, escritos	Escrita, Verbal
Datos	Dirección estratégica	Comunicadores – Boletines Virtuales	Escrita, Verbal
	Funcionarios de la Entidad	Comunicadores – Boletines Virtuales	Escrita, Verbal
	Organismos de Control	Correo Electrónico, oficios, informes	Escrita

*Nota:* Elaboración propia de los autores

Se debe además fomentar la comunicación horizontal, descendente y ascendente, para mejorar el clima laboral, motivando de esta manera a todos los colaboradores a participar en el flujo de comunicación.

De acuerdo con la tabla presentada, los canales de comunicación de la organización son escritos y verbales, además de los mencionados existen otros canales de comunicación como son los correos electrónicos, programas informáticos, entre otros; y, es indispensable tener la evidencia de la comunicación realizada, ya que al ser una entidad pública todas las pruebas de comunicación deben estar respaldadas para las inspecciones que puedan llevarse a cabo por entes de control pertinentes.

### ***Requisito 7.5 - Información documentada***

Se debe incluir en el sistema de gestión de calidad toda la información documentada que sea relevante, que sea requerida por la norma, y que la entidad determine como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de calidad. Al crear y actualizar la información documentada la

entidad debe asegurarse que sea apropiada con la identificación y descripción de la misma, el formato y los medios de soporte.

También debe asegurarse de que la información documentada se encuentre disponible, sea adecuada para su uso en dónde y cuándo sea necesario, y que también esté completamente protegida. El autor Jimenez (2015) aclara que la normativa indica que la documentación que resulte relevante es necesaria documentar, lo subsiguiente sería:

- Lo que pide la norma.
- Lo requerido para el cumplimiento legal y reglamentario.
- Lo necesario para garantizar la satisfacción del cliente.
- Lo pertinente para evitar riesgos.

La institución debe controlar la información documentada, misma que debe estar respaldada con información fidedigna y confiable, pues esta será utilizada para los para los diferentes procedimientos de auditorías internas y externas que se puedan llevar a cabo. La información a documentar por el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca incluye:

- **Política de Calidad:** “Proveer servicios registrales de calidad en la Inscripción, Certificación y gestión de archivo digital de los instrumentos públicos, títulos y demás documentos, en cumplimiento con la Normativa Legal Vigente, con el fin de satisfacer las necesidades de los diferentes usuarios del Cantón Cuenca, enmarcados en la optimización de la tecnología; la eficacia, eficiencia y seguridad de la información, disminuyendo los tiempos de espera y contando con la participación de personal especializado y comprometido con la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.” (Anexo 2)
- **Alcance:** “La inscripción, certificación, archivo digital y físico de las propiedades de los predios correspondientes a los sectores urbano, suburbano, rural y de cualquier otra característica territorial que sea determinada por el municipio de Cuenca”.
- **Objetivos de Calidad:**
  - Incrementar al 10% el número de trámites gestionados.
  - Incrementar el nivel de seguridad en la información registral en un 95%.
  - Establecer nexos con los catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca

- Incrementar al 20% la adquisición de insumos tecnológicos para dinamizar los procesos de inscripción y certificación de la Entidad.
  - Reducir en un 25% el uso de la cantidad papel, mediante la modernización digital
  - Incrementar al 30% la capacitación de todo el personal de acuerdo a sus necesidades.
  - Incrementar el nivel de satisfacción del usuario en un 5%.
  - Aumentar la efectividad en la gestión de recursos y políticas institucionales en un 90%
- Procedimientos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.
  - Manuales e Instructivos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.

De acuerdo con la norma internacional ISO 9001:2015, la política, el alcance y los objetivos de calidad deben establecerse con formato institucional debidamente legalizado con la firma y aprobación, en este caso del Registrador de la Propiedad.

### ***Análisis Punto 8 - Operación***

#### ***Requisito 8.1 - Planificación y control operacional***

Para cumplir con la oportuna provisión de productos y servicios, la entidad debe planificar, implementar y controlar de manera correcta los procesos necesarios; para lo cual debe:

##### ***a) Determinar requisitos para los productos y servicios***

Los requisitos que debe cumplir el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca específicamente en el servicio de certificación y de inscripción de los predios de la ciudad con respecto a formatos, tiempos de entrega, autenticidad y seguridad de la información se encuentran establecidos en la Ley de Registro, Manual de Usuario de los Registros, entre otras normativas aplicables. Estas son reglamentaciones establecidas por la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos DINARDAP, en efecto para cumplir con los requisitos constitucionales de eficacia, eficiencia y el buen trato. Las bases legales que rigen la Institución para su funcionamiento en todas sus áreas son las siguientes:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Coordinación Territorial, Descentralización y Autonomía (COOTAD), Código Orgánico Integral Penal (COIP), Código de Trabajo, Código Orgánico General de Procesos (COGEP), Civil, Tributario y Código Orgánico Administrativo.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información (LOTAIP), Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), Ley Orgánica del Servicio Público, Ley de Registro, Ley Notarial, Ley de Propiedad Horizontal, Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos, entre otros.
- Reglamentos, Decretos y Ordenanzas municipales.
- Demás documentación reglamentaria, mismo que se encuentren dentro de las competencias del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.

***b) Establecer criterios para los procesos y para la aceptación de los productos y servicios***

Los criterios para la aceptación de los servicios que brinda el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca para el cliente están entre sus características principales garantizar la autenticidad, seguridad de los títulos y documentos registrales, atención ágil y entrega de trámites en lapso menor a los estándares establecidos, dar contestación a todas las peticiones/requerimientos de los usuarios, respaldar la información con la firma y sello del Registrador de la Propiedad; y, cumplir con todas las disposiciones establecidas por los organismos de control y entidades que son proveedoras de los servicios que brinda la institución.

***c) Determinar recursos necesarios para alcanzar la conformidad en productos y servicios***

Es importante contar con los recursos necesarios para alcanzar la efectividad de los procesos, y lograr así la conformidad del resultado entregado. Para el Registro de la Propiedad los recursos son el tiempo empleado en el proceso, la mano de obra (funcionarios que participan en cada uno de los procesos), software actualizados, equipos (impresoras, computadoras, escáneres), maquinaria, mobiliario (escritorios, sillas), suministros de oficina y otros implementos necesarios en el proceso productivo de la organización. Es importante mencionar que existe interacción entre todos los procesos de la Entidad sea misionales, estratégicos y de apoyo; es decir, cada proceso de la

organización tiene responsabilidad para la eficacia y efectividad en los servicios prestados por el Registro de la Propiedad a la ciudadanía en general.

***d) Implementar el control de procesos según criterios***

Para controlar estos procesos, se encuentra establecido en la caracterización y la propuesta de política de calidad, los medios para efectuar el control, sobre todo en los procesos misionales del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, mismos que son filtros de seguridad de la información. Para cada proceso como es el caso de certificación e inscripción, en el documento final se tiene la firma del responsable de cada subproceso, que conlleva a obtener mejores resultados por la responsabilidad que se le asigna a cada funcionario que es parte de este proceso.

***e) Mantener y conservar la información documentada***

El resultado de esta planificación debe ser conforme para el funcionamiento de la organización, existe un proceso misional encargado de la conservación de la información del Registro de la Propiedad denominado Archivo Documental, este proceso se encarga de almacenar y conservar la información que genera la entidad, lo que asegura que el producto y servicio se lleva a cabo de manera oportuna y veraz, y cuya información documentada debe servir fundamentalmente para revisiones de auditoría y controles de calidad del servicio.

Los procesos y procedimientos que se realizan para la entrega del documento al usuario final, son respaldados mediante folios o libro que son almacenados físicamente en el archivo documental y en el sistema registral, que es el encargado de visualizar la información en cuanto al ente registral y demás organismos de control que lo requieran.


***Requisito 8.2 - Requisitos para los productos y servicios***

**8.2.1. Comunicación con el cliente:** El cliente debe tener conocimiento de la información concerniente de los productos y servicios a recibir. Mientras que la organización debe tratar las consultas, los contratos, los pedidos. Es importante que la organización se retroalimente de los clientes sobre los productos y servicios, incluyendo las quejas mismas que deben ser solventadas con la brevedad del caso y mitigadas oportunamente.

Para ello es importante crear canales de comunicación con los usuarios finales de manera de poder medir la satisfacción del usuario que tiene sobre el servicio, para saber en qué puntos se debe mejorar dentro de la entidad, para lo cual se desarrollará:

- a) Encuestas de percepción, para medir la satisfacción del cliente. la figura 12 muestra la encuesta a aplicar:

**Figura 12. Encuesta de Satisfacción del Servicio para los usuarios del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca**



**ENCUESTA DE SATISFACCION CLIENTE**

**Marque con una "X" la respuesta que considere correspondiente:**

**1) ¿Qué tan satisfecho está con el servicio recibido?**

Extremadamente Satisfecho  Moderadamente Satisfecho  No Satisfecho

**2) ¿Lo trataron amablemente?**

Sí  No

**3) ¿La persona que le atendió le explicó los pasos a seguir y el tiempo que debe esperar?**

Sí  No

**4) ¿La atención recibida fue la correcta y en los tiempos previstos?**

Sí  No

**5) ¿Resolvieron sus problemas o dudas?**

Sí  No

**GRACIAS POR SU AYUDA**

*Nota:* Elaboración propia de los autores



- b) Auditorías internas, externas o de tercera parte, mismas que se encuentran descritas en el punto 9.1.3
- c) Revisión por la dirección, mismo que se encuentra desarrollado en el punto 9.1.1.
- d) Control de salida de producto, producto no conforme, que se describen en los puntos 8.6 y 8.7 respectivamente.
- e) Evaluación de productividad (indicadores)

**8.2.2. Determinación de requisitos para productos y servicios:** Según lo mencionado en el apartado 8.1 del presente documento, el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca debe cumplir con las bases legales que rigen para la Institución para su funcionamiento en todas sus áreas; entro los principales requisitos legales y reglamentarios se encuentran:

- Constitución de la República del Ecuador vigente
- Código orgánico de coordinación territorial, descentralización y autonomía (COOTAD)
- Código orgánico integral penal (COIP)
- Código de trabajo, Código orgánico general de procesos (COGEP)
- Código Civil
- Código Tributario
- Código Orgánico Administrativo.
- Ley Orgánica de transparencia y acceso a la información (LOTAIP)
- Ley Orgánica del sistema nacional de contratación pública (LOSNCPP)
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)
- Ley de Registro
- Ley Notarial
- Ley de propiedad horizontal
- Ley del sistema nacional de registro de datos públicos, entre otros.
- Reglamentos, Decretos y Ordenanzas municipales que rigen para la organización.

Los requisitos legales detallados, deben ser revisados y aplicados con la formalidad del caso al ser parte indispensable del proceso productivo de la organización.

**8.2.3. Revisión de requisitos para productos y servicios:** La entidad debe asegurarse de que es capaz de cumplir con todos los requisitos para los productos y servicios que se entregarán. Para ello la organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse con el cliente.

El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, debe tener claras las especificaciones solicitadas por el cliente, incluso los requisitos no especificados pero necesarios para un uso específico o previsto; la organización debe respaldar la información generada para la obtención de indicadores de gestión, con el propósito de mejorar la atención al usuario, según sus necesidades.

**8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos y servicios:** cuando se cambien los requisitos, la entidad se debe asegurar de que la información documentada sea modificada, y que el personal involucrado conozca de estos cambios en los requisitos.

Para dar cumplimiento a estos puntos (8.2.3 y 8.2.4), el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca debe tener muy cuenta lo mencionado en el punto de la Planificación y control operacional (8.1), más lo descrito en el punto 8.2 Requisitos para productos y servicios, en base a lo descrito en las caracterizaciones de los diferentes procesos, mismas que se encuentran en el Anexo 1 y el Plan de Calidad que consta en el Anexo 2.

Las caracterizaciones de los procesos de la entidad incluyen el alcance del mismo, seguido de los proveedores de la información, entradas y actividades principales para cumplir con el proceso, para obtener las salidas correspondientes, y los usuarios que la utilizaran. De igual forma detalla los documentos, recursos, parámetros de control, requisitos asociados y los indicadores correspondientes para poder medir el proceso en cuestión.

El Plan de Calidad del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, detalla los requisitos esenciales que debe tener el producto de cada uno de los procesos misionales establecidos para la entidad, de igual manera se incluyen los criterios de aceptación de estos requisitos, como el detalle de los recursos, controles e información documentada a tener presente para para cada uno de estos.

### ***Requisito 8.3 - Diseño y desarrollo de productos y servicios***

En caso de ser necesario, para este punto se debe establecer, implementar y mantener un proceso apropiado de diseño y desarrollo, para asegurar la posterior provisión de productos y servicios; sin embargo, el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca no aplica este punto ya que no existe prototipo, diseño propio o producto nuevo que se ofrezca a los usuarios de la Entidad.

### ***Requisito 8.4 - Control de procesos, productos y servicios suministrados externamente***

La entidad debe asegurarse de que los bienes suministrados externamente cumplan con los requerimientos establecidos. Para ello la entidad determinará y aplicará criterios para la evaluación, selección, seguimiento y reevaluación de los proveedores externos, según su capacidad para proporcionar procesos o productos según los requisitos de la organización.

En la tabla 14 que a continuación se detalla, se expone el listado de los principales proveedores externos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca:

***Tabla 14 Información para los proveedores Externos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.***

<b>Nombre del Proveedor</b>	<b>¿Qué provee?</b>	<b>¿Qué le vamos a pedir?</b>
GAD Municipal del cantón Cuenca	Información sobre claves catastrales de los predios de la ciudad de Cuenca.	Presentar información correcta, fehaciente y con el respaldo indicado en el predio municipal.
Notarias (Notarios) de la ciudad de Cuenca	Es un testigo que da fe y garantiza la legitimidad de los documentos en los que interviene y proporciona a la ciudadanía en calidad de seguridad jurídica.	Presentar documentación legible, certera, de los actos y contratos generados los cuales deben suscribirse en el Registro de la Propiedad para su posterior validación.

Fiscalías, Juzgados, Consejo Judicatura, Sociedad Civil	Son poderes del Estado, encargados de administrar justicia y servir a la ciudadanía.	La documentación contenga información concreta, datos de los intervinientes (demandas, juicios, entre otros); información correcta, como el número de cédula, nombres completos, para garantizar la transparencia y seguridad de los documentos públicos.
Proveedores de Bienes y Servicios	Bienes como maquinaria, equipos, mobiliario, suministros, servicios de mantenimientos, consultorías, entre otros,	Cumplimiento de especificaciones requeridas, garantías y calidad en los bienes adquiridos.

*Nota:* Elaboración propia de los autores

Es importante manejar correctamente la información presentada dentro del sistema, puesto que los proveedores externos deben prestar atención a los procesos, productos y servicios que ofrece la entidad, para dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la norma, y sobre todo respetando los objetivos planteados por la misma.

De acuerdo al Blog de Escuela Europea de Excelencia (2019) el control que debe realizarse a los proveedores depende de:

- *Todos los riesgos que se detecten y los impactos que genere.*
- *El grado que tenga de control el proveedor sobre su proceso fuera de su organización.*
- *La capacidad del control y la capacidad de garantizar la eficiencia de los mismos.*

Este apartado se incorpora con la norma internacional ISO 27001 - Seguridad de la Información, a través de un enfoque de Sistema de gestión integrado (SGI). El enfoque detallado en la norma 9001 tiene que ver con los productos y servicios, mientras que la norma 27001 se concentra en la seguridad de la información, a ser información externa resulta imperiosa la necesidad de contar con estos dos sistemas. Se aborda la evaluación de riesgos e información sobre el tratamiento de riesgos de seguridad. (Escuela Europea de Excelencia, 2016)

### ***Requisito 8.5 - Producción y provisión del servicio***

La producción y provisión del servicio debe darse bajo condiciones controladas, estas condiciones controladas contemplan:

- a) Mantener información documentada
- b) Disponibilidad y uso de recursos de seguimiento y medición
- c) Implementar actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas
- d) Uso de infraestructura y entornos adecuados
- e) Designar personas competentes
- f) Implementar actividades para prevenir errores humanos

Para el presente punto referente a la provisión del servicio en el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, se debe generar fichas de proceso para todos aquellos procesos que se requieran, esto es un documento resumen de los recursos asignados, el alcance, entradas, salidas, riesgos, oportunidades, controles; así como flujogramas o redacción de procedimientos en donde sea necesario, mismos que se presentan en el Anexo 1- Caracterizaciones de los procesos, así como en la Tabla 11 - Matriz de riesgos y oportunidades, y el Anexo 2 - Plan de Calidad.

Es importante llevar a cabo un proceso de protección de equipos entregados por proveedores externos, así como también la definición de un protocolo para verificar el estado actual de los equipos previo su utilización, y el lugar destinado para su almacenamiento o custodia; así como fortalecer controles para la preservación de la documentación que se entrega a los usuarios de la entidad sobre el producto, la misma que tiene que ser veraz, oportuna y correcta.

Para lograr la fidelización de los usuarios y reforzar la imagen de la entidad se debe:

- a) Indicar claramente los requerimientos legales u otras disposiciones emitidas por los diferentes entes de control,
- b) Mejorar el servicio post-atención: asignar recursos y definir claramente las actividades de que se deben realizar (mantenimiento de infraestructura y espacios, asesoramiento, atención de consultas)

Considerar que para enfrentar el cambio se debe planificar muy bien el mismo y se debe mantener el control sobre sus consecuencias (Tabla 12 Matriz Gestión de Cambios).

### **Requisito 8.6 - Liberación de los productos y servicios**

La organización debe implementar las disposiciones establecidas en cada fase que corresponda, para verificar de esta manera el cumplimiento a los requisitos de los productos y servicios; la liberación de productos y servicios al cliente se llevará a cabo únicamente cuando se complete con éxito lo planificado por la máxima autoridad y siempre y cuando sea requerido por el cliente

**Tabla 15 Liberación Productos Servicios - Procesos Misionales del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca**

<b>Proceso</b>	<b>No Conformidad</b>
Certificación	No se desplegó correctamente los datos. Tiempos de entrega prolongados. Que la trazabilidad de la información retrase el proceso.
Inscripción	No revisión de los documentos habilitantes, lo que causa nota Devolutiva del trámite. Tiempos de entrega prolongados. Que la trazabilidad de la información retrase el proceso.
Archivo Documental	Horario de Atención no sea adecuado. Falencias entre el Archivo Digital y Archivo Físico Institucional. Bajo Control de reportes de archivo, presenta documentos y tomos en mal estado.

*Nota:* Elaboración propia de los autores

La información presentada se detalló anteriormente en el punto 5.3 de la norma: Roles, responsabilidades y autoridades de la organización. Debe señalarse que la trazabilidad de la información es clara en los procesos misionales; ya que, para que se entregue el producto final al cliente (Certificado, Inscripción, Razón de Inscripción), se pasa por varios filtros o subprocesos donde cada funcionario es responsable de sus actividades y al que corresponde el filtro final es al Registrador de la Propiedad, validar el documento con su firma para que de este pueda hacer uso el usuario final.

### **Requisito 8.7 - Control de las salidas no conformes**

Las no conformidades se presentan cuando el bien no cumple con los requerimientos o características definidas por la organización, para lo cual la organización debe tomar las gestiones pertinentes basándose en la naturaleza de la no conformidad y tomando en consideración la conformidad del bien que se entregará al usuario final.

Es importante mencionar que las salidas no conformes deben estar respaldadas documentalmente en los archivos institucionales, no existe un procedimiento de salidas no conformes pero los servidores o funcionarios deben tener la capacidad para tratar una salida no conforme y que no se presenten inconvenientes posteriores en la organización. A continuación, la tabla 16 detalla el control de salidas no conformes de la entidad:

**Tabla 16 Matriz de control de salidas no conformes para los procesos misionales del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca**

<b>Proceso</b>	<b>Requisitos a cumplir</b>	<b>Parte del proceso en la que se revisa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Registro que genera</b>	<b>Que se debe hacer en caso de detectar un producto no conforme</b>
	Documentos legibles con los cambios, firma Registrador, sello del Registro de la Propiedad.	En la actividad de impresión y entrega de certificado se coloca el sello institucional y se presenta para la firma del Registrador de la Propiedad.	En promedio se generan 170 certificados diarios que son aprobados y entregados al Usuario Final.	Documento final con sello y firma, además de estar registrado en el Sistema Registral.	Información al cliente y corrección pertinente de la información.
Certificación	Revisión de la documentación, revisión de Repertorio que se encuentra en la tirilla de la Solicitud del Usuario.	Durante el proceso de ingreso de Información al Sistema Registral, revisión de datos.	La revisión es permanente, cada certificador reporta diariamente de 10 a 15 certificados.	Ingreso de información en el sistema de búsquedas, se da número de ficha.	Se realiza la corrección inmediata de la información.

	Trazabilidad de la información, intervienen los subprocesos de Búsquedas y Digitalización, el proceso misional de certificación hasta el término en Dirección Estratégica.	En todo el flujo del proceso, como se detalló los intervinientes están el subproceso de digitalización, búsqueda, certificación y dirección estratégica.	Se verifica la información constantemente para cada certificado validado por al área respectiva	Reporte de cada responsable de la información que se genera..	Corrección de las inconformidades.
	Validación correspondiente, confrontación de la información por parte del área de Certificados. Redacción del Certificado, documento impreso de certificado para último filtro de Registrador de la Propiedad.	Durante la lectura íntegra de la información de cada solicitud obtenida del proceso de búsquedas.	Para cada certificador la frecuencia es permanente de revisión y validación de información.	Reporte generado en el propio sistema dirigido a la dirección estratégica para el último filtro de registro.	Información al cliente y corrección pertinente de la información.
	Folio personal, tiempo máximo de entrega 4 días.	Cuando el usuario ingresa el trámite en ventanilla.	De forma constante.	Comprobante de ingreso del documento.	Información al cliente y corrección
	Documentos legibles con los cambios, firma y sello del Registrador para los actos del área de Inscripción.	Para la impresión va la escritura (documento) original con la razón de inscripción o la devolutiva según el caso.	En promedio se generan 80 documentos inscritos y son receptados por el cliente.	Documento final con sello y firma, además de estar registrado en el Sistema Registral.	Información al cliente y corrección pertinente de la información.
	Revisión de la documentación, revisión de Repertorio que se encuentra en la tirilla de la Solicitud del Usuario para el trámite de inscripción.	Durante el proceso de ingreso de Información al Sistema Registral, revisión de datos.	Revisión frecuente de cada funcionario, escritura (documento). Reporte aproximado 10 inscripciones por servidor.	Ingreso de información en el sistema de búsquedas, se da número de ficha.	Se realiza la corrección inmediata de la información.
Inscripción	Trazabilidad de la información, intervienen los subprocesos de Búsquedas y Digitalización, el proceso misional	En todo el flujo del proceso, como se detalló los intervinientes están el subproceso de digitalización, búsqueda,	Se verifica la información constantemente para cada certificado validado por al área respectiva	Confrontación y marginación de la información presentada en cada documento.	Corrección de las inconformidades. Si existe inconformidades se entrega el documento con devolutiva hacia el



	de certificación hasta el término en Dirección Estratégica.	certificación y dirección estratégica.			cliente para su corrección.
	Validación correspondiente, confrontación de la información por parte del área de Inscripciones, documento impreso de razón de inscripción para último filtro de Registrador de la Propiedad.	Durante la lectura íntegra de la información de cada solicitud obtenida del proceso de búsquedas, para posterior confrontación y marginación de la información.	Para cada certificador la frecuencia es permanente de revisión y validación de información.	Reporte generado en el propio sistema dirigido a la dirección estratégica para el último filtro de registro.	Información al cliente (si la información es errónea se presenta la devolutiva) y corrección pertinente de la información generada.
	Documento inscrito o con devolutiva, tiempo máximo de entrega 5 días.	Cuando el usuario ingresa el trámite en ventanilla.	De forma constante.	Comprobante de ingreso del documento.	Información al cliente y corrección
	Documento legible de Copia Certificada.	En el proceso de la búsqueda de inscripción y emisión de la copia certificada.	Cuando el cliente solicite la copia certificada.	Copia Certificada	Corrección inmediata y la información al cliente.
	Reportes de movimiento de Archivo Documental, prestamos de documentos. Reportes del ambiente del Centro Documental, Plan de Mantenimiento de Libros.	En el subproceso de la generación de reportes de movimiento de archivo, movimiento de archivo, ambiente de centro documental.	La frecuencia no es constante, al realizarse estas actividades una vez al trimestre o varía de acuerdo a la necesidad del área.	Documentación Impresa, oficios, Acta de Entrega Recepción y resultados del proceso en mención.	Corrección inmediata de la información.
Archivo Documental	Reportes, oficios de constatación física del Archivo Documental, conformación del Archivo.	En el procedimiento de constatación física de documentos registrales, y de conformación de archivo.	La frecuencia no es constante, al realizarse estas actividades una vez al trimestre o semestre.	Reportes, oficios, informes.	Corrección inmediata de la información.
	Tiempo de atención al usuario de 15 a 20 minutos. Entrega de Copia Certificada inmediata.	Cuando el usuario solicita la revisión de una escritura, se verifica en el sistema y posterior se detalla la información	Constante, de acuerdo al número de usuarios.	Comprobante de ingreso del documento, que pasa para el pago a ventanilla para	Información al cliente, seguido de la separación, contención, devolución o de ser el caso la suspensión de

requerida por el  
cliente.

pago de copia  
certificada.

entrega del  
producto final.

*Nota:* Elaboración propia de los autores

De acuerdo con la información establecida en la tabla anterior, se detalló la manera como se debe proceder en caso de tener productos no conformes en la entidad, el punto primordial es realizar las correcciones inmediatas y a su vez reportarlas al cliente. Con la detección de no conformidades inmediata se puede tomar las acciones preventivas de manera oportuna para no tener implicaciones posteriores en la gestión realizada por la entidad.

### ***Análisis Punto 9 - Evaluación del desempeño***

#### ***Requisito 9.1 - Seguimiento, medición, análisis y evaluación***

Se debe establecer qué necesita ser monitoreado y medido, así como las metodologías de medición, monitoreo, análisis y evaluación que se van a utilizar; el momento en que se realizará el seguimiento y medición; y la retroalimentación de los resultados tomando como punto de partida los puntos que se indican en la norma objeto de análisis.

El seguimiento debe incluir las percepciones de los clientes según el grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas; para ello el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, debe realizar un estudio de las no conformidades encontradas mediante diferentes técnicas, de los límites, características y posibles soluciones del problema, al que se le aplica un tratamiento.

La Tabla 16, Matriz de control de salidas no conformes a los procesos misionales del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, en su última columna define qué se debe hacer en caso de detectar un producto no conforme, por lo que el análisis mediante las herramientas administrativas como: diagrama de cinco porqués, Pareto, causa-efecto; gráficas de tendencias; estratificación de dato; diagramas de flujo, entre otros, permite definir las causas, motivos o razones por las que se dan las no conformidades, y por las que se debe contemplar las acciones correctivas y de mitigación inmediatas.

En la caracterización de los procesos definidos en el Anexo 1, se definen los indicadores correspondientes para los distintos puntos de seguimiento y medición identificados, mismos que

tienen su frecuencia de revisión para su análisis y establecimiento de acciones correctivas; puesto que existen ciertas variables que no pueden esperar un año para la auditoría, sino que se evalúan y se comunican acciones correctivas inmediatas; generando así información para la toma de decisiones oportunas.

El formato de la matriz a aplicar para el seguimiento por indicadores se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 17 Matriz análisis por indicador del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca**

**SEGUIMIENTO INDICADOR DE GESTIÓN No. 1**

<b>Nombre del proceso:</b>					
<b>Nombre del Indicador:</b>					
<b>Fórmula:</b>					
<b>Frecuencia medición:</b>					
<b>Responsable medición:</b>					
<b>Fuente de información:</b>					
<b>DATOS</b>					
<b>Fechas</b>	<b>Dato 1</b>	<b>Dato 2</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>	<b>ESTADO</b>

*Nota:* Elaboración propia de los autores

Todo lo mencionado anteriormente junto con lo descrito en el punto Requisitos para los productos y servicios (8.2), sirve de entrada para el respectivo análisis y toma de decisiones oportunas por parte de la alta dirección, y para bien de la entidad.

A manera de ejemplo, en el Anexo 4 se detalla la Matriz de análisis por indicador para el proceso de Certificación (Proceso Misional), mismo que contiene el seguimiento, valor porcentual del indicador, meta estimada, estado, y el gráfico de la evolución del indicador.

### ***Requisito 9.2 - Auditoría interna***

El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca debe realizar auditorías internas intervalos planificados para suministrar información y verificar si el sistema de gestión de calidad es conforme con los requisitos establecidos por la Entidad y por la norma.

Para cumplir con los requerimientos planteados por la norma, la entidad debe entre otros planificar, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría, definir criterios de auditoría y su alcance, escoger su equipo de auditores, asegurarse que los resultados de auditorías se informen al área o dirección pertinente; además, realizar correcciones y ejecutar las acciones correctivas en el tiempo previsto.

En estas auditorías se describe una serie de actividades básicas a ejecutar, y que aportan directrices para efectuarla e ir documentando la misma. El objetivo de desarrollar auditorías internas es permitir evaluar la eficacia del sistema de gestión de calidad y garantizar que las políticas y directrices organizacionales se cumplan, a más de identificar oportunidades de mejora en procesos y actividades, con respecto a los requisitos detallados en la norma y en los procedimientos de calidad. (Cristancho & Carrion, 2018).

Se tiene como entradas los procedimientos documentados, solicitudes de auditorías y los resultados de la última versión gerencial para que se tengan salidas de solicitudes de mejora, planes, programas, informes de auditorías, informes de la revisión gerencial y evaluación del auditor.

En este apartado de auditorías internas de calidad se detallará: análisis general del sistema de gestión de calidad, elaborar plan anual, revisar y aprobar el plan anual, elaborar programa de

auditorías, divulgar programa de auditorías, ejecutar la auditoría, registrar resultados, realizar seguimiento y realizar informe para la revisión gerencial.

Existen tres grandes tipos de auditoría identificados en la norma internacional ISO 19011 sobre la Auditoría de Calidad: se encuentra la auditoría de primera parte denominada también auditoría interna, que se realiza a los procesos internos de la organización con el propósito de encontrar oportunidades de mejora en el sistema de gestión. En segundo lugar, están las auditorías de segunda parte que se enfoca directamente con los proveedores de la organización, este tipo de auditoría se enfoca para trabajar con una auditoría in situ para identificar si el proveedor está respetando lo estipulado en un contrato, órdenes de trabajo entre otras y los bienes y/o servicios entregados cumplan con las características descritas. Una tercera auditoría es la denominada externa o de terceros en la cual se contrata una empresa para realizar la auditoría de la organización. (Blog Calidad ISO, 2017, p. 1)

### ***Plan de Auditoría***

En el siguiente apartado se detalla una propuesta del plan de auditoría para el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, misma que se elaboró según las principales características de las normas internacionales ISO 19011 y 9001, y que contiene:

***Objetivo:*** Determinar la conformidad de los sistemas de gestión y evaluar la aplicación de la de la norma ISO 9001 en los procesos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, para evaluar la eficacia del sistema de gestión de calidad.

***Alcance:*** Se aplica a los procesos internos, como son: estratégicos, misionales (operativos) y de apoyo, mismos que se encuentran distribuidos en las diferentes plantas de las instalaciones del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, ubicado en la Avda. Isabel la Católica y Avda. 12 de octubre.

***Criterios de Auditoría:*** Requisitos de la norma internacional ISO 9001:2015, y requisitos legales reglamentarios que son aplicables para la realización de auditorías públicas.

***Procedimiento:*** En la propuesta planteada se realizará las siguientes actividades para generar las auditorías internas de calidad:

1. Análisis general del sistema de gestión de calidad.
2. Elaborar el Plan Anual.
3. Revisar y aprobar el Plan Anual.
4. Elaborar Programa de Auditorías.
5. Divulgar el programa de Auditorías.
6. Ejecutar Auditoría.
7. Registrar los resultados.
8. Realizar seguimiento.
9. Realizar seguimiento para revisión Gerencial.

***Cronograma de Auditoría:*** Debe especificarse claramente la hora, duración, fecha y lugar en el cual se realizará la auditoría, de acuerdo al cronograma propuesto según Anexo 5, la persona o servidor que será auditado tendrá el tiempo necesario para entregarle al auditor la información relevante y pertinente.

***Identificación de auditores y personas a auditar:*** En el programa de auditoría deben identificarse claramente el nombre de los auditores como las personas que serán auditadas. Los auditores serán asignados tomando en consideración que el proceso auditado no se encuentre acorde a sus funciones.

***Método de auditoría:*** El método a aplicar es la evaluación en sitio, es decir que tenga interacción humana, que existe interacción directa entre el auditor y el auditado; en este tipo de evaluación los auditores se desplazan a los lugares de trabajo, para ejecutar las siguientes acciones:

- a) Recolección de evidencias,
- b) Completar listas de verificación y cuestionarios conjuntamente con el auditado,
- c) Muestrear y observar las auditorías, mismas que deben estar documentadas para su posterior revisión.

Con respecto a lo estipulado en las normas internacionales 19011 y 9001, las entrevistas y la revisión documental tienen que ser respaldadas por el auditor; a manera de ejemplo, en el Anexo 6 se presenta la lista de verificación para proceso misional de Certificación del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, mismo que detalla los criterios de auditoría aplicados dentro del proceso.

**Recursos:** Al tratarse de una auditoría interna cruzada es importante contar con la oficina para las auditorías, la cual la entidad dispone en la planta baja, además de contar con dos escritorios, sillas ergonómicas, computadora para cada auditor, materiales de oficina y de impresión.

**Reunión de apertura:** El propósito de esta reunión es para realizar la presentación del equipo auditor, revisión del alcance y objetivos de la auditoría, presentación del cronograma, en este debe constar lugar, hora y fecha para las entrevistas realizadas en sitio y la hora programada para la reunión de cierre.

**Evaluación de Hallazgos:** El auditor debe recopilar, procesar e informar todos los hallazgos encontrados en los días de la auditoría, y realizar el informe pertinente de las conformidades y no conformidades, mismas que se presentarán en la reunión de cierre de auditoría. Posterior a la auditoría se deberán elaborar los planes de acción y de mejora que serán detallados en el punto 10 - Mejora de la norma.

**Recomendaciones:** Estas recomendaciones deberán tratarse en la reunión de cierre, dentro de las recomendaciones es preferible presentar un balance, puntajes, críticas, valoraciones a la dirección estratégica, debido a que este punto es muy importante para abordar las acciones de mejora que se verá en el requisito 10 del presente documento.

**Reunión de Cierre:** Esta se la realiza entre auditados, directivos y los auditores, con el propósito de presentar los resultados obtenidos durante la auditoría, para detallar los hallazgos encontrados y la misma tendrá que validarse mediante el Acta de Responsabilidad.

### **Requisito 9.3 - Revisión por la dirección**

La alta dirección debe revisar de manera planificada el sistema, para asegurar que sea conveniente, adecuado, eficaz y que se encuentre alineado con la dirección estratégica de la Entidad. Para lo cual debe considerar las siguientes entradas:

- El estado de las acciones de las revisiones previas.
- Los cambios en las cuestiones externas e internas que sean inherentes al sistema.
- La información sobre desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad.
- La adecuación de recursos.

- La eficacia de las acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades.
- Oportunidades de mejora.

Los resultados (salidas) de las revisiones por la dirección incluye decisiones y acciones relacionadas con:

- Oportunidades de mejora.
- Cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de calidad.
- Las necesidades de recursos.

Para llevar a cabo la revisión, la alta dirección del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, debe pedir toda la documentación de respaldo necesaria que ha sido generada, misma que a su vez debe ser un reflejo del plan estratégico de la Entidad, y que generará información valiosa para la toma oportuna de decisiones.

Este proceso de revisión es circular, puesto que se debe comenzar de nuevo cada vez que sea necesario.

### ***Análisis Punto 10 - Mejora***

#### ***Requisito 10.1 - Generalidades***

La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir con los requisitos del cliente y aumentar su satisfacción. Al ser uno de los requisitos finales de la norma no significa que debe archivarse y no volverse a realizar; al contrario, es tomar toda la documentación para con ello realizar la acción de mejora en la organización.

Con base a lo detallado en el punto 9 de la norma, y sus fuentes como seguimiento, auditoría, encuestas, entre otros, y la revisión realizada por la dirección estratégica, se identifican las mejoras en los procesos, se toman las acciones pertinentes, y el proceso se repite con la finalidad de buscar oportunidades de mejora dentro los mismos y actuar ante los efectos no deseados.



### ***Requisito 10.2 - No conformidad y acción correctiva***

Si existen no conformidades debido al incumplimiento de los requisitos de la norma, o ya sea las originadas por quejas o reclamos de los clientes, deben tomarse las acciones correctivas y evitar que estas vuelvan a ocurrir. Es importante recalcar que en el punto 9.2 de la norma de Auditoría Interna, se detallan las evaluaciones y sugerencias para corregir las no conformidades, esta acción correctiva se puede trabajar antes, durante y después de haberse dado la no conformidad. Al igual que en el resto de apartados, la entidad debe respaldar documentalmente todas las no conformidades encontradas, y las acciones correctivas realizadas durante este ciclo.

### ***Requisito 10.3 - Mejora continua***

El Registro de la Propiedad del cantón Cuenca debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia de la aplicación del sistema, así también debe tener en cuenta los resultados y la retroalimentación de este análisis, para determinar si existen necesidades u oportunidades que deben considerarse para mejorar de manera continua. Este requisito, si bien es el último, debe tomarse como un punto indispensable, por lo que las acciones de corrección que se tomen serán para el mediano y largo plazo, siendo el causal de mejora de la calidad en la organización.

De acuerdo a como se indicó en el apartado 9 de auditoría y seguimiento, tras realizar la retroalimentación de las evaluaciones realizadas en apartados anteriores de la norma, se debe obligatoriamente buscar las oportunidades de mejora; es decir si el sistema de la organización es bueno, lograr que este tenga excelencia y que cumpla con todos los requisitos de calidad.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

Considerando que el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca actualmente no cuenta con un sistema de gestión de calidad, el presente estudio se basó en realizar un análisis de la situación actual, así como de los procesos de la entidad, en concordancia con los requisitos establecidos en

la norma; se analizó los componentes principales de la organización como son el marco estratégico, misión, visión, objetivos, FODA, mapa de procesos y organigrama institucional.

Con la información obtenida, se diseñó la caracterización de los procesos, clasificándolos en estratégicos, misionales y de apoyo; desde la propuesta de un FODA institucional, y la propuesta de un diseño de modelo de gestión, que tomó como base los lineamientos establecidos en la norma internacional ISO 9001:2015, con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos y el plan de calidad que son partes fundamentales de esta norma.

En función de los objetivos planteados se concluye:

- El diagnóstico institucional y análisis de contexto de la Entidad, evidencia una fuerte dependencia e influencia de instituciones superiores como el municipio, proveedores de bienes y servicios tecnológicos, entre otras empresas públicas.
- Se observa que existe un cambio en cuanto a los objetivos previos a este estudio y los actuales, ahora los objetivos son más específicos y medibles de acuerdo con la propuesta establecida.
- Se evidencia una sólida situación económica de la Entidad, aunque la gestión de sus recursos es considerada como debilidad al no existir una planificación adecuada.
- Existen grandes oportunidades de mejora en el tiempo de servicio, puesto que, al incrementar el nivel de uso de las tecnologías, se dinamizan y optimizan los procesos misionales de inscripción y certificación de la Entidad, esto se ha planteado como un objetivo estratégico y de calidad.
- La caracterización de los diferentes procesos, evidencia las interrelaciones entre los departamentos; en este punto se incorporan nuevos procesos a los existentes como parte fundamental del sistema entre ellos los procesos de planificación, atención y servicio al cliente, mantenimiento, control interno y gestión de calidad. La caracterización incluye entre otras establecer indicadores de gestión que son claros, específicos y que permitirán

evaluar los procesos en forma cruzada; es decir, se pasa de términos ambiguos a indicadores concretos.

- El liderazgo y el apoyo institucional será fundamental para la implementación del sistema, pues los recursos necesarios deberán ser plasmados en la práctica en documentos, presupuestos, planes y demás información de soporte para la entidad. La existencia de documentos y procedimientos previos de la Entidad, representan una oportunidad de inclusión en el sistema propuesto.
- Es necesaria la implementación de este sistema para su posterior evaluación y seguimiento, razón por la cual los últimos requisitos de mejora se encuentran solo mencionados.

Finalmente, se concluye que el sistema es aplicable y alineado para el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, la propuesta presentada tiene la finalidad de que la institución se apegue a la misma, y pueda establecer un sistema público y de calidad sólido, tomando en consideración de que en la ciudad y en el país existen muy pocas organizaciones de carácter público que tienen un sistema de gestión de calidad amparado en la norma internacional ISO 9001:2015.

## **5.2.Recomendaciones**

Como recomendaciones generales para el presente estudio, previo a la implementación será necesaria la capacitación respectiva con todos los involucrados del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, para que conozcan a detalle de que se trata la implementación, pues todos los colaboradores deben ver el sistema de gestión como un medio de mejora continua y como un medio en el cual los objetivos estratégicos del Registro de la Propiedad se desarrollen a la par, puesto que no se trata de dos temas separados.

Posteriormente se tendrá que evaluar periódicamente el sistema de gestión de calidad propuesto, con el fin de evidenciar el grado de conformidad y los beneficios obtenidos con la implementación del sistema; es importante también diseñar programas de capacitación con respecto al marco estratégico, dar seguimiento a los objetivos de calidad para reforzar los conocimientos, y mitigar sobre todo las no conformidades de los servicios que brinda la institución.

Además, es relevante ejecutar los planes de acción y sobre todo los de los resultados de auditorías de calidad, para establecer oportunamente la mejora e implementarla para beneficio de las partes interesadas, y de la propia Entidad. Finalmente, se pretende que la organización adopte este sistema para la mejora de la eficacia y productividad en la misma.

## 6. AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento a Dios por habernos permitido culminar esta importante etapa de nuestras vidas profesionales, a nuestro tutor Msc. Saúl Ortiz y de igual manera agradecemos a todos los docentes de la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca, quienes impartieron los conocimientos necesarios para contribuir con nuestra formación.

*Kléber y Carolina*

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Beltran, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2002). *Guía para una Gestión basada en procesos*. Andaluz, España: Gestión del Instituto Andaluz Tecnología ISBN 84-923464-7-7.

Blog Calidad ISO. (10 de noviembre de 2014). *Objetivos y beneficios del sistema de gestión de calidad ISO 9001*. Obtenido de <http://blogdecalidadiso.es/objetivos-y-beneficios-del-sistema-de-gestion-de-calidad-iso-9001/>

Blog Calidad ISO. (15 de mayo de 2017). *Tipos de Auditoría de Calidad y sus diferencias*. Obtenido de Blog Calidad ISO: <http://blogdecalidadiso.es/tipos-de-auditorias-de-calidad-y-sus-diferencias/>

Bravo, J. (2011). Gestión por Procesos. En B. C. J., *Gestión por Procesos* (Cuarta Edición ed., pág. 9). Santiago: Evolucion.

- Burckhardt Leiva V. (2015). *Realización de una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pyme Comunidad Valenciana*. Valencia: Universitat Politecnica de Valencia.
- Caballero, J. (24 de Agosto de 2011). *Control Estadístico*. Obtenido de <http://jairocaballero.blogspot.com/2011/08/metodo-6m-o-analisis-de-dispersion.html>
- Camison, C., Cruz, S., & Gonzalez, T. (2007). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. En C. Camison, S. Cruz, & T. Gonzalez. Pearson education. Obtenido de <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
- Collell y Asociados C.A. (20 de Agosto de 2012). *Gestión Tradicional vs Gestión por Procesos*. Obtenido de <https://collellca.wordpress.com/2012/08/20/gestion-tradicional-vs-gestion-por-procesos/>
- Cristancho, O., & Carrion, J. (2018). *Implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma NTC ISO 9001:2015 para la Empresa INGECROM LTDA*. Bogotá: Universidad de América, Facultad de Ingenierías.
- Cruz, F. (2017). Sistema de Gestión ISO 9001:2015: Técnicas y Herramientas de Ingeniería de Calidad para su implementación. *Revista Ingeniería*, 59-69.
- Escuela Europea de Excelencia. (abril de 2016). *Cómo utilizar el análisis de causa raíz para apoyar las acciones correctivas en su SGC*. Obtenido de Formación online especializada y práctica para auditores internos: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2016/04/analisis-de-causa-raiz-accion-correctiva/>
- Escuela Europea de Excelencia. (13 de septiembre de 2016). *Desarrollo del concepto calidad*. Obtenido de Estás preparado para los cambios en la Nueva ISO 9001:2015: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/09/desarrollo-concepto-calidad/>
- Escuela Europea de Excelencia. (4 de marzo de 2016). *ISO 9001 versión 2015: Analizar las causas raíz para apoyar las acciones correctivas*. Obtenido de Nueva ISO 9001:2015:

<https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/03/iso-9001-version-2015-analizar-causas-raiz-para-apoyar-acciones-correctivas/>

Escuela Europea de Excelencia. (12 de julio de 2016). *Nuevas normas ISO es una iniciativa de Escuela Europea de Excelencia*. Obtenido de Cómo aplicar la norma ISO 9001 en el sector público: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/07/aplicar-norma-iso-9001-sector-publico/>

Escuela Europea de Excelencia. (11 de octubre de 2016). *NUEVAS NORMAS ISO ES UNA INICIATIVA DE ESCUELA EUROPEA DE EXCELENCIA*. Obtenido de ¿Cómo integrar las normas ISO 9001 e ISO 27001?: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/10/integrar-normas-iso-9001-e-iso-27001/>

Escuela Europea de Excelencia. (17 de agosto de 2017). *ISO 9001 2015: Pensamiento basado en riesgos*. Obtenido de Planificación ISO 9001:2015: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/08/iso-9001-2015-pensamiento-basado-en-riesgos/>

Escuela Europea de Excelencia. (5 de septiembre de 2017). *ISO 9001: El principio de gestión del enfoque basado en procesos*. Obtenido de Nuevas Normas ISO es una iniciativa de escuela europea de excelencia: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/09/enfoque-basado-en-procesos/>

Escuela Europea de Excelencia. (13 de marzo de 2018). *¿Cuales son los beneficios de implementar un sistema de Gestión de Calidad?* Obtenido de Nuevas normas ISO es una iniciativa de escuela europea de excelencia: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/03/beneficios-sistema-de-gestion-de-calidad/>

Escuela Europea de Excelencia. (2019). *Nuevas normas ISO es una iniciativa de Escuela Europea de Excelencia*. Obtenido de 8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/8-4-control-los-procesos-productos-servicios-suministrados-externamente/>

Estatuto Registro de la Propiedad Vigente. (01 de agosto de 2013). *Estructura Organizacional del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca*. Obtenido de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKE>

wiVmdmjpproAhWEdN8KHyr1AHUQFjAAegQIBxAB&url=http%3A%2F%2Fwww.regprocue.gob.ec%2Fregistropropiedad%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2FESTATUTO%2520ORG%25C3%2581NICO%2520RPCCVIGENTE.pdf&usg=

- Forlogic. (18 de abril de 2019). *Una revolución llamada Calidad y Excelencia*. Obtenido de Calidad y Excelencia: <https://forlogic.net/es/calidad-y-excelencia/>
- Garcia, E. (10 de noviembre de 2016). *El ciclo de Deming: La gestión y mejora de procesos*. Obtenido de <https://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>
- Garcia, G., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*, 4-7.
- Gehisy. (4 de septiembre de 2016). *La ISO 9001:2015 punto por punto: Capítulo 5*. Obtenido de Calidad y ADR: <https://aprendiendocalidadyadr.com/la-iso-90012015-capitulo-5-liderazgo/>
- Gehisy. (11 de septiembre de 2016). *La ISO 9001:2015 punto por punto: Capítulo 6*. Obtenido de Calidad y ADR: <https://aprendiendocalidadyadr.com/la-iso-90012015-capitulo-6/>
- Guillen, M. (1994). *The age of Eclecticism: Current Organizational Trends and the Evolution of Managerial Model Sloan Management Review*. Chicago: Management Review.
- Gutierrez, L., Tamayo, J., & Garcia, V. (2010). Un estudio empírico del impacto de las iniciativas actuales de gestión de la calidad sobre la innovación y flexibilidad organizativa. Madrid: *Revista Española de Financiación y Contabilidad*.
- Ibarra, M., Gonzalez, L., & Demuner, M. (abril de 2017). *Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California*. Obtenido de *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107-130:  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-69612017000100107](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-69612017000100107)
- Ingenieria Online. (septiembre de 2019). *Diagrama de Ishikawa*. Obtenido de Diagrama de Ishikawa: <http://www.ingenieriaonline.com/diagrama-de-ishikawa/>

- ISO 9000. (2015). *ISO 9000:2015(es) Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario*. Obtenido de iso.org: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- ISO Plataforma. (2015). *ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos*. Obtenido de Online Browsing Platform (OBP): <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- ISO TOOLS Excelence. (30 de enero de 2019). *Historia y evolución del concepto de Gestión de Calidad*. Obtenido de Blog Calidad y Excelencia: <https://www.isotools.org/2016/01/30/historia-y-evolucion-del-concepto-de-gestion-de-calidad/#>
- ISO TOOLS Excelence. (septiembre de 2019). *Sistemas de gestión de calidad*. Obtenido de Plataforma Tecnológica para la gestión de la Excelencia: <https://www.isotools.org/normas/calidad/iso-9001/>
- ISO Tools Excellence. (14 de Septiembre de 2016). *ISO 9001 ¿Cómo gestionar los riesgos con el AMFE?* Obtenido de Blog de Calidad y Excelencia: <https://www.isotools.org/2016/09/14/iso-9001-gestionar-los-riesgos-amfe/>
- ISO Tools Excellence. (17 de Octubre de 2017). *La Norma ISO 9001:2015 ¿En qué se basa el ciclo PHVA?* Obtenido de <https://www.isotools.com.co/la-norma-iso-9001-2015-se-basa-ciclo-phva/>
- Jimenez, D. (22 de Enero de 2015). *Pymes y Calidad 2.0*. Obtenido de <https://www.pymesycalidad20.com/informacion-documentada-iso-9001-2015.html>
- Lopez, P. (2015). *Novedades ISO 9001:2015*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Marin, L. (2013). *Gestión de la Calidad Total e indicadores no financieros: reflejo del valor de la certificación ISO 9001:2000*. La Rioja - España: Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa.



- Morelos, J., Fontalvo, T., & Vergara, J. (2013). Incidencia de la certificación ISO 9001 en los indicadores de productividad y utilidad financiera de empresas de la zona industrial de Mamonal en Cartagena. *Estudios Gerenciales*, 101-103.
- Palencia, J., & Horta, N. (2019). *Plan de mejoramiento para el cierre de las no conformidades derivada de la auditoria externa del sistema de gestión integrado HSEQ bajo las normas ISO 9001:2015, 14001:2015 y 18001:2007 para la empresa Agrocivil del Sur Ltda.* Neiva-Colombia.
- Perez, V. (2010). *Gestión por Procesos*. Madrid: Esic Editorial.
- Quintero, N., & Avila, M. (1998-2000). En *Calidad del servicio en la gestión municipal de la costa oriental del lago de Maracaibo, periodo 1998-2000. Caso: aseo urbano y domiciliario* (págs. 59-83). Maracaibo: Formacion Gerencial.
- Registro de la Propiedad del cantón Cuenca - Web. (13 de marzo de 2019). *Objetivos*. Obtenido de <http://www.regprocue.gob.ec/registropropiedad/content/objetivos>
- Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. (septiembre de 2016). *Plan Operativo Anual del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca 2016-2020*. Obtenido de [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=2ahUKEwifob\\_a-qToAhW0muAKHSWdBH4QFjACegQIBBAB&url=http%3A%2F%2Fwww.regprocue.gob.ec%2Fregistropropiedad%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2FPOA%25202016.pdf&usg=AOvVaw3Au48g45N8uXdyqJTjbuUu](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=2ahUKEwifob_a-qToAhW0muAKHSWdBH4QFjACegQIBBAB&url=http%3A%2F%2Fwww.regprocue.gob.ec%2Fregistropropiedad%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2FPOA%25202016.pdf&usg=AOvVaw3Au48g45N8uXdyqJTjbuUu)
- Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. (17 de noviembre de 2017). *Presupuesto del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca período Enero-Diciembre 2018*. Obtenido de POA y PResupuesto PDF: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjOgs6U\\_KToAhXEI-AKHU5yAmAQFjAAegQIBhAB&url=http%3A%2F%2Fwww.regprocue.gob.ec%2Fregistropropiedad%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2FPOA%2520Y%2520PRESUPUESTO.pdf&usg=AOvVaw2EVKs15xHmBX0oM](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjOgs6U_KToAhXEI-AKHU5yAmAQFjAAegQIBhAB&url=http%3A%2F%2Fwww.regprocue.gob.ec%2Fregistropropiedad%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2FPOA%2520Y%2520PRESUPUESTO.pdf&usg=AOvVaw2EVKs15xHmBX0oM)

Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. (20 de septiembre de 2017). *Reglamento discapacidades - Registro de la Propiedad*. Obtenido de [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=2ahUKEwib-JXD-6ToAhWKTN8KHc2cCm0QFjABegQIBBAB&url=http%3A%2F%2Fwww.regprocue.gob.ec%2Fregistropropiedad%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2F2019%2FREGLAMENTO\\_DISCAPACIDADES.pdf&usg=AOvVaw3B8AdTu\\_](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=2ahUKEwib-JXD-6ToAhWKTN8KHc2cCm0QFjABegQIBBAB&url=http%3A%2F%2Fwww.regprocue.gob.ec%2Fregistropropiedad%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2F2019%2FREGLAMENTO_DISCAPACIDADES.pdf&usg=AOvVaw3B8AdTu_)

Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. (16 de 11 de 2019). *Misión y visión del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca*. Obtenido de <http://www.regprocue.gob.ec/registropropiedad/content/visi%C3%B3n-y-misi%C3%B3n>

Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Mexico D.F.: Decimo segunda edición, Pearson.

Saez, A., Machado, E., & Godoy, E. (2011). Calidad del servicio público de aseo urbano, caso: municipio Maracaibo. En *Calidad del servicio público de aseo urbano, caso: municipio Maracaibo* (págs. 622-639). Maracaibo: Revista venezolana de gerencia.

Shortel, S., OBrien, J., Carman, J., Foster, R., Hughes, E., & Boerstler, H. (1995). *Assesing the impact of continuos quality improvement / total quality management: concept versus implementation*. San Francisco: Health Services Research.

## 8. ANEXOS

### Anexo 1. Caracterización de los Procesos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca

#### Caracterización de los Procesos Estratégicos

<b>PROCESO:</b>	Dirección Estratégica		<b>AUTORIDAD:</b> Registrador de la Propiedad	
<b>OBJETIVO:</b>	Planificar el desarrollo integral del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca en el corto, mediano y largo plazo, mediante la formulación, ejecución y evaluación de los planes estratégicos institucionales, plan de desarrollo, proyectos de inversión, planes de acción y la gestión de los riesgos medidos de acuerdo a la eficacia, eficiencia y cumplimiento de los requisitos normativos y técnicos.			
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con la formulación de los planes estratégicos, plan de desarrollo, planes de acción y proyectos, el cual finaliza con el seguimiento y la evaluación de productos y resultados de la gestión de los mismos.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Proceso de Direccionamiento Estratégico, todos los procesos misionales y de apoyo del Registro de la Propiedad	Requerimientos, necesidades y expectativas de los usuarios y partes interesadas del proceso	P - Identificar las necesidades y expectativas de los usuarios y partes interesadas en el proceso.	Identificación de las necesidades, expectativas de usuarios y las partes interesadas en el proceso	Proceso de Direccionamiento Estratégico
Proceso de Direccionamiento Estratégico, Gestión Financiera, Directores Departamentales	Planes de Acción y Plan Estratégico, normativa legal aplicable	P - Identificar la propuesta programática y metodológica de la vigencia administrativa	Documento con la propuesta programática.	Proceso de Direccionamiento Estratégico, Directores Departamentales, Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca
Proceso de Direccionamiento Estratégico, Entes Gubernamentales	Directrices para la gestión del riesgo por procesos	P - Establecer políticas, metodologías e instrumentos para la identificación y tratamiento de los riesgos en los procesos	Directrices, metodologías y cronogramas identificados para la gestión de riesgos	Todos los procesos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca misionales, de apoyo y estratégicos, Entes gubernamentales de control

		<p>misionales certificación ,inscripción y archivo.</p>		
	<p>Estructura organizacional, política y directrices para aplicación de programas y proyectos institucionales</p>	<p>P - Definir metodología y criterios a utilizar para la construcción de políticas planes programas y proyectos.</p>	<p>Procedimientos que se encuentran definidos para la implementación de políticas de planes y proyectos.</p>	
<p>Proceso de Direccionamiento Estratégico, Gestión Administrativa y Financiera, proceso de mantenimiento</p>	<p>Plan Estratégico, Plan de Acción, Planes de Mantenimientos de bienes y equipos</p>	<p>P - Definir la Plataforma estratégica para vigencia, estructura administrativa y financiera, equipos de trabajo estableciendo responsabilidades y autoridades.</p>	<p>Estructura administrativa, planes institucionales ejecutados</p>	<p>Todos los procesos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca misionales, de apoyo y estratégicos</p>
<p>Gestión de Planificación, proceso de Direccionamiento Estratégico</p>	<p>Propuestas metodológicas, necesidades y problemas potenciales de la Entidad y partes interesadas</p>	<p>P - Definir los ámbitos de actuación, cronogramas de actividades y escalas de planificación para formulación y ejecución de Planes, Programas y proyectos</p>	<p>Políticas, planes, programas y proyectos institucionales</p>	<p>Gestión de Dirección Estratégica, Directores Departamentales, Gestión de Planificación.</p>
<p>Gestión de Planificación, proceso de Direccionamiento Estratégico, Gestión de Tecnologías de la Información, demás procesos internos de la Entidad</p>	<p>Documentación relativa con el proceso, necesidades, expectativas y proyección de recursos de la Entidad</p>	<p>P - Definir los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos para la ejecución de planes, programas y proyectos.</p>	<p>Necesidades de recursos tanto financieros, humanos, físicos, de infraestructura, servicios.</p>	<p>Gestión de Dirección Estratégica, Gestión Administrativa y Financiera, Gestión de Planificación.</p>

Gestión Administrativa, Gestión de Planificación, proceso de Control Interno	Información sobre normativa aplicable y directrices para la gestión de riesgos de los procesos y de corrupción.	P - Establecer políticas, metodologías e instrumentos para administración de riesgos de los procesos y de corrupción.	Política, directrices, metodologías, procedimientos y matrices para gestión de riesgos.	Todo los procesos del Registro de la Propiedad Estratégicos, misionales y de apoyo.
Gestión de Planificación, proceso Administrativo y Financiero.	Información de procesos, planes y proyectos e información de requerimientos.	P - Establecer la metodología para construcción de indicadores que permitan medir la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos	Matriz de Indicadores de la Institución.	Gestión de planificación, de Auditoria Interna y Gestión de la Calidad.
Gestión de Archivo, proceso de Activos Fijos y de Contabilidad, usuarios y partes interesadas	Bienes y datos públicos. Requerimientos legales, reglamentos y/o normativas aplicables	P - Establecer las directrices necesarias para la protección de bienes y datos de propiedad del cliente solicitados o recibidos para la prestación de los servicios a cargo de la Entidad.	Bienes y documentación asegurados en el Registro de la Propiedad.	Proceso de Contabilidad, Activos Fijos y Gestión de Archivo Documental, Entes Gubernamentales de Control .
Proceso de Direccionamiento Estratégico, gestión de planificación	Planes de trabajo, propuesta programática, formatos y manuales para la ejecución técnica de la metodología	H - Definición y estructuración técnica, conceptual de políticas, planes, programas y proyectos.	Documentación de Plan, Programas y Proyectos.	Gestión de direccionamiento estratégico, Planificación, Administrativo y Financiero
Todos los procesos del Registro de la Propiedad misionales, de apoyo y estratégicos.	Documentos sobre planes, programas y proyectos institucionales.	H - Publicación y socialización de políticas, planes, programas y proyectos.	Publicación de los programas, planes y proyectos en página web institucionales y otros medios de información.	GAD Municipal del cantón Cuenca, Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos, Proceso de Dirección Estratégica.

Procesos misionales de Inscripción, Certificación y Asesoría Jurídica, proceso de tesorería	Certificaciones, registro de ingresos, inscripciones, marginaciones, devolutivas.	H - Aprobar, suscribir trámites y documentos registrales	Inscripciones, Certificaciones, Devolutivas, trámites registrales.	Usuarios externos, proceso de auditoría interna, Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos, Procesos misionales de inscripción y certificación.
Gestión de Archivo, proceso de Activos Fijos y de Contabilidad, usuarios y partes interesadas	Documentación y verificación de actividades de Archivo Documental	H - Actualizar, controlar y tomar acciones sobre la gestión del archivo documental	Documentación y listado de archivos respaldados en el Archivo Documental.	Gestión de Archivo Documental, Activos Fijos y Dirección Nacional de Registro de Datos públicos.
Gestión de Planificación, Financiero y Administrativo del Registro de la Propiedad Cuenca	Información de procesos internos, planes, programas y proyectos institucionales.	H - Diseñar e implementar indicadores para la medición de la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos.	Batería de Indicadores y matriz de Riesgos del Registro de la Propiedad Cuenca	Gestión de Dirección Estratégica, Planificación y Control Interno.
Proceso de Direccionamiento Estratégico, Directores y jefes de todas las áreas de la Institución.	Políticas y planes institucionales, metodologías de seguimiento y evaluación.	V - Seguimiento y evaluación a los planes y proyectos institucionales	Informes de seguimiento y evaluación de los planes y proyectos, oportunidades de mejoramiento.	Gestión de Control Interno, Jefes y directores de área, organismos de control externo.
	Informes y documentación pertinente sobre gestión realizada por cada Dirección.	V - Análisis de Informes emitidos por cada Dirección	Oportunidades de mejoramiento, cambios a efectuar.	Proceso de Direccionamiento Estratégico, proceso de gestión de la calidad.
Gestión de Control Interno, Organismos de Control.	Informe de Auditorías de Control Interno y Externo, informe de auditorías de calidad.	V - Análisis y actualización de indicadores y los resultados de auditorías internas y externas.	Estadísticas actualizadas, oportunidades y planes de mejoramiento.	Proceso de Evaluación y mejoramiento continuo, Gestión de Control Interno y organismos de control externos.

Proceso Direccionamiento Estratégico, Proceso de evaluación y mejoramiento continuo	Planes de Mejoramiento y acciones correctivas.	A- Seguimiento a la eficacia de acciones de planes de mejoramiento de procesos.	Hallazgos sobre las acciones del Plan de Mejoramiento, acciones realizadas preventivas y correctivas de las oportunidades de mejoramiento	Proceso de Direccionamiento Estratégico, proceso de Evaluación y Mejoramiento Continuo.
	Oportunidades de mejoramiento del análisis seguimiento, evaluación de ejecución del proceso, indicadores de gestión, auditorías interna y externa.	A - Actualización y aplicación de acciones para el mejoramiento del proceso	Acciones correctivas, preventivas y Plan de Mejoramiento	
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>	<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>	
Documentación Interna: procedimientos internos, documentos administrativos, resoluciones, actos administrativos, formularios de requerimientos, reglamentación interna del Registro de la Propiedad Cuenca.	HUMANO: directores departamentales, secretarios, profesionales técnicos y auxiliares administrativos.  INFRAESTRUCTURA: Computadora, internet, equipos de impresión, oficinas, instalaciones, tecnológicos como hardware y software, intranet.	Implementación de políticas de planes y proyectos.	Planeación, control y seguimiento, mejora permanente	
		Respaldo del Archivo Físico y Digital del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca.	Estatutos, Reglamentación Interna, Normas de Control Interno, gestión en trámites administrativos	
Documentos externos: Leyes y normativa aplicable, Resoluciones cantonales, entre otras.	AMBIENTE: no requiere condiciones ambientales o locativas especiales.	Cumplimiento de la normativa aplicable al servicio público, inspección, vigilancia y control	Procesos de orientación, inspección, vigilancia y control	
		Orientar, vigilar y controlar el servicio registral	Decretos, programación recursos asociados	

<b>INDICADORES</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA MEDICIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES MEDICIÓN</b>
Cumplimiento del organigrama institucional	(Número de actualizaciones realizadas al organigrama / número de revisiones realizadas al organigrama)*100	Semestral	Mayor al 80% satisfactorio	Dirección Estratégica
Eficiencia en recursos	(Total Recursos utilizados / Total Recursos Presupuestados) 100	Mensual	100% Satisfactorio	Director Financiero, Dirección Estratégica
Ejecución de los proyectos	(número de proyectos terminados / Número de proyectos propuestos) *100	Anual	Mayor al 90% Satisfactorio	Dirección Estratégica, Planificación
Satisfacción Entrega de Trámites Registrales	(número de trámites entregados oportunamente en el mes / total de trámites ingresados en el mes) *100	Mensual	Mayor al 80% satisfactorio	Dirección Estratégica, Registrador de la Propiedad
Errores en registro de documentos por oficina	(Número de correcciones / número de documentos inscritos) *100	Mensual	Menor al 20% satisfactorio	Dirección Estratégica, Registrador de la Propiedad
Digitalización de trámites	(Número de trámites digitalizados / total de trámites)	Mensual	100% Satisfactorio	Dirección Estratégica
Porcentaje de Planes, programas y proyectos implementados	(planes, programas y proyectos ejecutados / Planes, programas y proyectos programados) *100	Anual	Mayor al 80% satisfactorio	Jefe de Planificación, Dirección Estratégica



<b>PROCESO:</b>	Planificación		<b>AUTORIDAD:</b> Jefe de Planificación	
<b>OBJETIVO:</b>	Orientar el cumplimiento de la misión, objetivos estratégicos del Registro de la Propiedad mediante la coordinación de formulación de proyectos de inversión y seguimiento de los mismos.			
<b>ALCANCE:</b>	Tiene relación con actividades relacionadas con revisión de estudios de conveniencia para la contratación, asesoría en formulación del Plan Estratégico, proyectos y planes requeridos por la Entidad, seguimiento de los proyectos de inversión y la ejecución de los mismos.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Gestión de dirección estratégica, directores departamentales	Plan de Inversión, lineamientos para formulación de presupuesto anual de inversión, Estatutos y normativa vigente.	P - Formular o revisar el Plan Estratégico de la entidad y el presupuesto anual de inversión y realizar los ajustes necesarios	Plan Estratégico y Presupuesto Institucional, lineamientos del Plan Anual de Contratación.	Todos los procesos del Registro de la Propiedad Misionales, de Apoyo y Estratégicos.
Proceso de Planificación institucional	Plan Estratégico, objetivos estratégicos y gestión integral, políticas y planes de acción.	P - Participar y Formular el Plan Operativo Anual	Plan Operativo Anual, directrices y políticas generales para operación de la empresa.	Todos los procesos del Registro de la Propiedad Misionales, de Apoyo y Estratégicos.
Gestión de Planificación, proceso Administrativo y Financiero.	Necesidades y requerimientos de bienes y servicios de los usuarios internos de la Entidad.	P - Definir las necesidades de bienes y servicios requeridos para gestión del proceso, formulación y consolidación de los proyectos de inversión.	Requerimientos y proceso de bienes y servicios.	Gestión Administrativa, Financiera y Dirección Estratégica.
Proceso de Planificación Institucional, misionales y de apoyo.	Manual de procesos y procedimientos del Registro de la Propiedad, documentos técnicos de formulación de proyectos.	H - Registro del proyecto o proyectos de inversión y su respectiva aprobación en la Senplades o GAD Municipal de Cuenca	Fichas en formato preestablecido, Plan de Acción y Presupuesto por Resultados	Proceso Dirección Estratégica, GAD Municipal del cantón Cuenca y Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo.

Proceso de Planificación, usuarios internos del Registro de la Propiedad	Plan Operativo Anual, Plan de Acción, Directrices y políticas generales para la operación de la empresa.	H - Ejecución de las actividades correspondientes al Plan Operativo Anual de la Entidad	Reporte de Actividades realizadas, informes de estado de avance de los planes.	Gestión Administrativa, Financiera y Dirección Estratégica, gestión jurídica.
Procesos misionales, de apoyo proceso de gestión financiera	Documento técnico de formulación de proyectos, ejecución presupuestaria de los gastos en inversión.	H - Efectuar el seguimiento de los proyectos de inversión y al Presupuesto Institucional	Informe de seguimiento Plan de Acción, seguimiento del Presupuesto.	Proceso de Planificación, procesos misionales y de apoyo, proceso de Control Interno y de Evaluación.
Todos los procesos misionales, estratégicos y de apoyo de la Entidad	Plan Operativo Anual, información sobre actividades programadas en los planes de contratación, requerimientos de información.	H - Seguimiento de Planes Operativos, asistir y actuar de acuerdo a las actividades programadas conforme los compromisos adquiridos.	Informes periódicos de seguimiento de Plan Operativo, respuestas a requerimientos.	Entes Gubernamentales de Control, gestión de planificación, procesos de control y seguimiento.
Proceso de Planificación, Dirección Estratégica	Plan de acción de la Entidad, directrices y políticas para la operación de la empresa	V - Seguimiento y evaluación del proceso	Planes de mejoramiento, análisis y evaluación	Proceso de Planeación Estratégica, misionales y de apoyo, gestión de control interno
Gestión de Planificación	Documentación sobre el proceso de planificación	A - Realizar las mejoras requeridas e implementar acciones correctivas y de mejora	Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Gestión de Calidad, proceso de seguimiento y evaluación
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>		<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>
Documentación Interna: procedimientos, instructivo de solicitudes, Resoluciones y Reglamentación interna	HUMANO: servidor(es) a cargo de la planificación estratégica institucional,	Planificación y control de la gestión institucional de proyectos, programas o planes		Código de Planificación y Finanzas, Planificación Estratégica.
	INFRAESTRUCTURA: Oficinas, asesoría de planeación, direcciones, materiales de oficina, equipos de cómputo.	Formular definiciones estratégicas, definir necesidades de recursos y establecer lineamientos para la ejecución de presupuestos, actividades registrales.		Comprensión de necesidades sociales, económicas, tecnológicas, culturales, y políticas del entorno organizacional

Documentación Externa: Reglamentos y ordenanzas, directrices de entes gubernamentales, otros documentos	AMBIENTE: Iluminación, ventilación, espacio en el área de trabajo	Elaboración, ejecución y seguimiento de los estudios, planes y programas según requerimientos y demandas del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.	Liderazgo, innovación, flexibilidad y conocimientos técnicos de los procesos	
<b>INDICADORES</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA MEDICIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES MEDICIÓN</b>
Porcentaje de Planes, programas y proyectos implementados	(Planes, programas y proyectos ejecutados / Planes, programas y proyectos programados) *100	Anual	Mayor al 80% satisfactorio	Jefe de Planificación, Dirección Estratégica
Porcentaje de procesos de contratación ejecutados	(contrataciones ejecutadas / contrataciones requeridas) *100	Mensual	Mayor al 80% satisfactorio	Jefe Administrativo, Planificación
Seguimiento del Presupuesto Institucional	(presupuesto ejecutado/presupuesto proyectado) *100	Mensual	Mayor al 80% satisfactorio	Jefe de Planificación, Director Financiero
Ejecución de los proyectos	(número de proyectos terminados / Número de proyectos propuestos) *100	Anual	Mayor al 90% Satisfactorio	Dirección Estratégica, Planificación

<b>PROCESO:</b>	Control Interno		<b>AUTORIDAD:</b> Coordinador/Jefe Control Interno	
<b>OBJETIVO:</b>	Realizar el seguimiento y evaluación de los procesos internos de la organización, formulando las acciones y recomendaciones que le permitan a la Gestión Estratégica lograr los objetivos propuestos dentro del plan de desarrollo, con el fin de contribuir al mejoramiento continuo del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.			
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con la realización del diagnóstico y planificación de los elementos necesarios para ejecución de planes de auditoría, fomentar cultura de autocontrol actividades de seguimiento y verificación, hasta la ejecución del reporte final con la implementación de acciones correctivas.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Todos los procesos del Registro de la Propiedad Cuenca, estratégicos, de apoyo y misionales	Lineamientos para elaborar el Plan Anual de Auditorías, procesos , procedimientos del sistema de gestión de calidad	P - Elaborar el Plan Anual de Auditorías, definir las políticas de control interno	Plan Anual de Auditorías Internas, Acta Comité coordinación auditorías internas	Gestión de Dirección Estratégica y de Control Interno, demás procesos del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca
Gestión de Planificación, direccionamiento estratégico	Lineamientos normativos, presupuestales, directrices, planes, programas, informes de auditorías	P - Analizar los lineamientos y directrices del proceso .	Planes Institucionales	
Gestión de Direccionamiento Estratégico		P - Identificar los riesgos, establecer acciones para mitigar y la formulación de los indicadores	Matriz de Riesgos, fichas técnicas/matriz de indicadores	Gestión de Direccionamiento Estratégico, Planificación, Gestión de Calidad y de mejora continua
Proceso de Evaluación y mejora continua, Gestión de Direccionamiento Estratégico	Plan Anal de Auditorías Internas, procesos y procedimientos del sistema de gestión	H - Desarrollar las auditorías internas, de acuerdo al Plan Anual de auditorías aprobado	Borradores de informes de auditorías realizadas	Todos los procesos del Registro de la Propiedad de Direccionamiento Estratégico, misionales y de apoyo

Todos los procesos del Registro de la Propiedad Cuenca, estratégicos, de apoyo y misionales	Cronograma anual de informes, guías e instructivos de elaboración de informes, normativa que exige la presentación y remisión de informes, información de los procesos de la Entidad	H - Analizar datos resultantes de la gestión, seguimiento y medición institucional y desarrollar los informes de ley y seguimiento consignados en el Plan de Auditoría	Informes elaborados y remitidos	Organismos de Control y todos los procesos del Registro de la Propiedad estratégicos, misionales y de apoyo
	Reportes de avances de los Planes, autoevaluación, planes de mejoramiento	H - Verificar que las acciones que se plantean en los planes de mejora continua, diferentes planes de la entidad se cumplan de acuerdo a los hallazgos y debilidades de la Entidad	Informes de seguimiento de los procesos	Todos los procesos del Registro de la Propiedad de Direccionamiento Estratégico, misionales y de apoyo, Gestión de la Calidad
Gestión de Control Interno, Entes Gubernamental de Control Externo	Borradores de Auditoría, reportes de evaluación de los procesos	V - Realizar análisis, medición y seguimiento a los procedimientos, indicadores de gestión, riesgos, planes, programas y proyectos de soporte del proceso	Reportes informáticos del seguimiento a indicadores, riesgos y planes relacionados con el proceso	Gestión de Control Interno, Direccionamiento Estratégico
		V - Realizar el seguimiento al cumplimiento de las acciones contempladas en el plan de mejoramiento y por procesos formulados por los entes de control externos	Informes de planes, procesos y procedimientos	Gestión de Direccionamiento Estratégico, Planificación, Gestión de Calidad y de mejora continua

Gestión de Control Interno, Entes Gubernamental de Control Externo, Dirección Estratégica	Informes, borradores, matriz de indicadores y de riesgos efectuados en las auditorías	A - Diligenciar las acciones de mejoramiento	Acciones preventivas, acciones correctivas y acciones de mejora	Dirección Estratégica, jefes y coordinadores responsables de los procesos
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>		<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>
Documentación Interna: procedimientos para auditorías internas, para gestión de procesos disciplinarios, para realizar seguimiento y medición de la gestión institucional, para evaluación del sistema de control interno y contable	HUMANO: coordinador del área de control interno, personal de apoyo	Auditorías Internas		Normas Técnicas de Control Interno, requisitos de la ISO 9001,
	INFRAESTRUCTURA: Hardware, software, oficinas dotadas, sala de reuniones, equipos audiovisuales y medios de transporte	Revisión realizada por la Dirección		Manual de calidad, manual de administración de riesgos, procedimientos, estatuto orgánico.
Documentación Externa: Reglamentos y , directrices de entes gubernamentales, otros documentos	AMBIENTE: Iluminación, ventilación, espacio en el área de trabajo, materiales varios de oficina	Procedimientos e indicadores de gestión		Normas para el desarrollo de control interno, decretos, circular o memorandos, requisitos sistema gestión de calidad
<b>INDICADORES</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA MEDICIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES MEDICIÓN</b>
Cumplimiento de Auditorías	(número de auditorías realizadas / número de auditorías realizadas) *100	Anual	Mayor al 90% satisfactorio	Coordinador de Control Interno y de Calidad
Cumplimiento del Plan de Acción	Porcentaje de cumplimiento del Plan de Acción Institucional	Trimestral	Mayor al 95% satisfactorio	Coordinador de Control Interno
Cumplimiento eficacia ejecución presupuestal	(Presupuesto Ejecutado/ Presupuesto Projectado) *100	Anual	Mayor al 90% satisfactorio	Coordinador de Control Interno, Director Financiero y Jefe de Planificación

Impacto de recomendaciones realizadas	(Recomendaciones acatadas / Recomendaciones realizadas) *100	Semestral	Mayor al 90% satisfactorio	Coordinador de Control Interno
Porcentaje de quejas, reclamos y sugerencias resueltas	(nro. Quejas reclamos, sugerencias resueltas en término / nro. Quejas reclamos, sugerencias interpuestas) *100	Trimestral	Mayor al 90% satisfactorio	Coordinador de Control Interno
Informes de Gestión presentados, socializados y evaluados	Nro. De informes de gestión presentados, socializados y evaluados	Semestral	100% satisfactorio	Coordinador de Control Interno

<b>PROCESO:</b>	Gestión de la Calidad		<b>AUTORIDAD:</b> Coordinador de Calidad	
<b>OBJETIVO:</b>	Mantener en la Institución un sistema integrado de Gestión de la Calidad, el cuál debe mejorar permanentemente la eficacia, eficiencia y efectividad en la prestación del servicio, interviene en la satisfacción de necesidades de las partes interesadas en el sistema.			
<b>ALCANCE:</b>	Se aplica a todo el sistema de gestión de calidad, el cuál interactúa desde la prestación del servicio hasta el seguimiento, medición, evaluación, auditoría y las aplicaciones en las correcciones necesarias en los procesos de gestión.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Gestión de Direccionamiento Estratégico, todos los procesos del Registro de la Propiedad Cuenca	Plan Estratégico, requisitos de la norma ISO 9001, necesidades de los procesos	P - Planear y diseñar el sistema integrado de Gestión de la Calidad, definir y planificar el Plan de Acción del Proceso	Programa de calidad, sistema de gestión, Plan de Acción	Gestión de Direccionamiento Estratégico, demás procesos misionales y de apoyo
Dirección Estratégica, Gestión Financiera	Plan Estratégico, Plan de Acción, Estatuto vigente del Registro de la Propiedad	P - Formular el proyecto de presupuesto del proceso, solicitar contratación y desarrollo de personal	Proyecto de presupuesto del proceso, solicitudes de contratación y bienestar laboral	Gestión Financiera, Gestión de Talento Humano, Direccionamiento Estratégico
Gestión de Direccionamiento Estratégico, demás procesos misionales y de apoyo de la Entidad	Solicitud de auditorías internas, Plan Estratégico, de Acción, órdenes de trabajo de auditorías, lineamientos de gestión de calidad	P - Programar las auditorías internas de calidad, programar los ciclos de autoevaluación institucional y de programas	Programa de auditorías internas, cronograma de actividades del proceso de autoevaluación	Todos los procesos del Registro de la Propiedad estratégicos, misionales y de apoyo de la Entidad, Entes Gubernamentales de Control
Todos los procesos estratégicos, misionales y de apoyo del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca	Solicitudes de creación, modificación documentos y registros. Información de ejecuciones de actividades en los procesos	H - Controlar y administrar la documentación del sistema, realizar las auditorías internas	Documentos y registros controlados, informes de auditorías internas y externas	Todos los procesos del Registro de la Propiedad estratégicos, misionales y de apoyo de la Entidad, Entes Gubernamentales de Control



Gestión de Direccionamiento Estratégico y demás procesos misionales, y de apoyo de la Entidad	Lineamientos de autoevaluación institucional, procedimientos, Plan Estratégico, Operativo y de Acción.	H - Realizar la autoevaluación de programas y la autoevaluación del sistema institucional	Informe de Autoevaluación Institucional y de autoevaluación de programas	Direccionamiento Estratégico, procesos misionales, gestión de la calidad
Proceso de Control Interno, organismos de control externos, procesos misionales y de apoyo	Programa de Informes de auditoría interna y externa, Plan Estratégico, normativa vigente aplicable.	H - Realizar la medición del Sistema Integrado de gestión de Calidad. Ejecutar los proyectos asociados al proceso contenido en el Plan de Acción.	Medición del estado de implementación y cumplimiento del sistema integrado de Gestión de Calidad, Ejecución del Plan de Acción	Todos los procesos del Registro de la Propiedad estratégicos, misionales y de apoyo de la Entidad, Entes Gubernamentales de Control
Proceso de Activos Fijos, suministros y servicios, Gestión Documental, Direccionamiento Estratégico	Bienes, servicios y suministros. Documentos y medios de comunicación.	H - Solicitar bienes, suministros y servicios, conforme a las necesidades del proceso, recibir y administrar los archivos de Gestión y solicitar documentación institucional	Solicitud de bienes, suministros y servicios, entrega y recepción de documentación	Gestión Documental, Activos Fijos, Direccionamiento Estratégico
Gestión de Direccionamiento Estratégico, Control Interno, procesos misionales y de apoyo de la Entidad	Matriz de seguimiento, informes de evaluación	V - Efectuar el seguimiento a los procesos, verificar el cumplimiento de las condiciones de calidad de los programas	Informes de seguimiento a procesos, actos administrativos	Gestión de la Calidad, Direccionamiento Estratégico, Gestión de Control Interno, Entes Gubernamentales de Control
	Comunicación de Auditoría Programada, manual de funciones	V - Preparar y presentar la documentación para las auditorías, comparar y controlar la información para ejecución del Plan de Acción	Documentación entregada y auditada, informes de gestión de la Entidad	

Direccionamiento Estratégico, proceso de control interno	Planes de mejoramiento continuo, resultados de revisión de auditorías	A - Gestionar el mejoramiento continuo del proceso	Mejora del sistema de gestión de la Calidad	Todos los procesos del Registro de la Propiedad estratégicos, misionales y de apoyo de la Entidad, Entes Gubernamentales de Control
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>		<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>
Documentación Interna: manuales de calidad, instructivos de autoevaluación, caracterizaciones y cronogramas, resoluciones internas, auditoría interna, análisis de datos	HUMANO: servidor(es) a cargo sistema de gestión de calidad	Auditorías internas y externas a todos los procesos del Ente Registral		Manuales de calidad, informes de auditorías, reglamentación y resoluciones acorde a la materia
	INFRAESTRUCTURA: Oficinas, internet, direcciones, materiales de oficina, equipos de cómputo.	Control de documentos y registro, estado de las acciones preventivas y correctivas		Manuales de procedimientos, de funciones, lineamientos para control y registro de documentos públicos, estatutos y demás normativa
Documentación Externa: Documentos del Sistema de Gestión de Calidad, Normativas y Reglamentos	AMBIENTE: Iluminación, ventilación, espacio en el área de trabajo, clima organizacional	Seguimiento y evaluación al desempeño de los procesos		Procedimientos de acciones preventivas y correctivas, procedimientos de autoevaluación.
<b>INDICADORES</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA MEDICIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES MEDICIÓN</b>
Porcentaje de auditorías efectuadas	(Número de auditorías efectuadas en el año / auditorías programadas) *100	Anual	Mayor al 90% satisfactorio	Coordinador de Calidad
Eficiencia presupuestal - ingresos	(Ingresos totales ejecutados / ingresos totales presupuestados) *100	Trimestral	Mayor al 90% satisfactorio	Dirección Financiera, Coordinador de Calidad
Cumplimiento de requisitos legales y normativos	(número de requisitos cumplidos / número total de requisitos) *100	Mensual	Mayor al 90% satisfactorio	Coordinador de Calidad

Eficiencia presupuestal - egresos	(Egresos totales ejecutados /egresos totales presupuestados) *100	Trimestral	Mayor al 90% satisfactorio	Dirección Financiera, Coordinador de Calidad
Efectividad acciones de mejora	(Acciones de mejora efectuadas / acciones de mejora programadas) *100	Semestral	Mayor al 80% satisfactorio	Coordinador de Calidad
Mejora Continua Gestión Calidad	(número de no conformidades mayores al proceso de calidad de auditoria interna / Número de no Conformidades en Auditorías internas del Sistema gestión Calidad) *100	Semestral	Menor al 15% cumple expectativas	Coordinador de Calidad

## Caracterización de los Procesos Misionales

<b>PROCESO:</b>	Inscripciones	<b>AUTORIDAD:</b> Director de Operaciones Registrales		
<b>OBJETIVO:</b>	Administrar y publicar los registros públicos en el área de inscripciones del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca y promocionar los servicios registrales de acuerdo con los requisitos vigentes.			
<b>ALCANCE:</b>	Promoción de los servicios registrales en la unidad de inscripciones, la solicitud de inscripción de libros, actos y documentos, la certificación de las inscripciones realizadas y administración de la información registral.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Cientes externos, proceso misional de inscripciones	Documentos de solicitudes de registro públicos.	P - Planear la estandarización del proceso en cuestión del servicio al cliente y entrega oportuna de trámites de la unidad de inscripciones, realizar la distribución de trabajos de inscripciones	Manual de estandarización de procesos, documentos asociados	Proceso de Planificación, proceso de seguimiento y evaluación.
Proceso de Tecnologías de la información. Gestión de certificaciones e inscripciones de la Entidad.	Sistema Informático del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca	P - Definir los lineamientos para captación y conservación de la base de datos para el proceso de inscripciones	Segmentación de base de datos sistema informático y registral del Registro de la Propiedad Cuenca	Proceso de Tecnologías de la información, Gestión de certificaciones e inscripciones de la Entidad.
Gestión Administrativa y financiera, proceso de planificación, Dirección Estratégica, Gestión de Archivo Documental.	Plan Estratégico, oficios, solicitudes de usuarios externos	P - Identificar los principales recursos, vulnerabilidades y/o riesgos en la prestación del servicio al cliente en base a la operación registral, interrelacionar	Asignación de recursos en el Presupuesto, Plan Estratégico y Plan de Acción para el proceso.	Proceso Administrativo y gestión financiera, proceso de planificación, Dirección Estratégica, Gestión de Archivo Documental, GAD municipal del cantón Cuenca.

		la base de datos del catastro municipal		
<p>Usuarios externos, Dirección Estratégica, proceso de Recaudación, digitalización de documentos, Acto y Parte, proceso de Archivo Registral, gestión de Tecnologías de la Información, Auditoría Interna</p>	<p>Solicitudes, partes judiciales, actos administrativos, confrontaciones, búsquedas de información, digitalización de los procesos, generación de razones, ingreso de información en el sistema Sintereg y operación en la plataforma tecnológica de Lexis para consulta de trámites judiciales</p>	<p>H - Realizar la inscripción de cancelaciones, compra venta, adjudicaciones, aceptaciones, aclaraciones.</p>	<p>Inscripciones de cancelaciones, compraventa, comodatos, demandas, gravamen, hipotecas y prohibición, adjudicaciones, aclaraciones.</p>	<p>Dirección Estratégica, proceso de Archivo Registral, Entes Gubernamentales de Control externos, Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos DINARDAP, GAD Municipal del cantón Cuenca, usuarios externos de los servicios del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca</p>
		<p>H - Realizar la inscripciones de renunciaciones, resciliación, nulidades, ratificaciones, particiones y demandas</p>	<p>Documento de inscripción de renuncia, resciliación, nulidades, notificaciones, particiones y demandas</p>	
		<p>H - Realizar las inscripciones en el libro de hipotecas y gravámenes.</p>	<p>Documento de inscripción de los respectivos trámites en el libro de hipotecas y gravámenes</p>	
		<p>H - Realizar la inscripción de marginaciones, interdicciones, prohibiciones, entre otras que determina la función judicial</p>	<p>Documento de inscripción de marginaciones, interdicciones, prohibiciones.</p>	

Entes de control gubernamentales, Contraloría General del Estado, Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos Dinardap, Gestión de Direccionamiento Estratégico, proceso de certificaciones	Informes y requerimientos, informes de auditorías internas y externas sobre los procesos registrales.	V - Medir y hacer seguimiento al cumplimiento de los servicios de trámites registrales, verificar el cumplimiento de los planes de mejora del servicio y proceso.	Informes de gestión	Proceso de Control Interno y de evaluación y seguimiento.
		V - Verificar la eficacia de los controles establecidos para disminución de los riesgos en la prestación del servicio registral.	Productos y servicios de conformidad de prestación de los servicios.	
Dirección estratégica, procesos misionales de certificaciones, inscripciones y archivo registral.	Oportunidades de mejoramiento del análisis seguimiento, evaluación de ejecución del proceso, indicadores de gestión, auditorías interna y externa.	A - Establecer acciones correctivas, preventivas y de mejora del proceso, documentar las acciones correctivas.	Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Gestión de la Calidad, evaluación y mejoramiento continuo.
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>	<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>	
Internas: Reglamento Interno, Manual de procesos y de funciones para los trámites de inscripción, archivos (repertorios, búsquedas, archivos pasivos) del Registro de la Propiedad	HUMANO: servidor(es) a cargo del área de inscripciones, coordinador de Inscripción	Promover la seguridad jurídica, eficiencia y eficacia con el fin de optimizar recursos en base a la legislación vigente, determinación de la necesidad de revisión jurídica	Códigos y reglamento sobre las operaciones de los Registros de la Propiedad, Derecho Registral, manejo de software y aplicativos	
	INFRAESTRUCTURA: Oficinas, equipos de cómputo, equipos de impresión, estantería	Accesibilidad a los trámites, transparencia de la información, producción y verificación de registros públicos		

Externa: Ley de Registro, Ley Notarial, Código Civil, Código de Proceamiento Civil, Ley de compañías, Resoluciones y acuerdos	AMBIENTE: Iluminación, ventilación, espacio en el área de trabajo, materiales de oficina.	Recepción y determinación de trámites judiciales que ingresan en ventanilla, entrega de documentación al usuario externo	Manejo del sistema registral Sintereg	
INDICADORES				
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA MEDICIÓN	META	RESPONSABLES MEDICIÓN
Eficiencia en trámites de inscripciones	(Nro. de inscripciones emitidas en el mes / Nro. De inscripciones solicitadas)	Mensual	100% Satisfactorio	Director de Operaciones Registrales
Tiempo de Respuesta entrega inscripciones	(Tiempo real empleado en trámites de inscripción/ Tiempo estándar para elaboración de un registro de inscripción) *100	Mensual	Menor al 50% Satisfactorio	Director de Operaciones Registrales
Satisfacción Entrega de Trámites Registrales	(número de trámites entregados oportunamente en el mes / total de trámites ingresados en el mes) *100	Mensual	Mayor al 80% satisfactorio	Dirección Estratégica, Registrador de la Propiedad
Errores en registro de documentos por oficina	(Número de correcciones / número de documentos inscritos) *100	Mensual	Menor al 20% satisfactorio	Dirección Estratégica, Registrador de la Propiedad

<b>PROCESO:</b>	Unidad de Certificaciones		<b>AUTORIDAD:</b> Director de Operaciones Registrales	
<b>OBJETIVO:</b>	Administrar y publicar los registros públicos en el área de certificados del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca y promocionar los servicios registrales de acuerdo con los requisitos vigentes.			
<b>ALCANCE:</b>	Promoción de los servicios registrales en la unidad de certificados, la solicitud de inscripción de libros, actos y documentos, la certificación de las inscripciones realizadas y administración de la información registral.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Cientes externos, proceso misional de certificaciones	Documentos de solicitudes de registro públicos.	P - Planear la estandarización del proceso en cuestión del servicio al cliente y entrega oportuna de trámites de la unidad de certificaciones	Manual de estandarización de procesos, documentos asociados	Proceso de Planificación, proceso de seguimiento y evaluación.
Proceso de Tecnologías de la información. Gestión de certificaciones e inscripciones de la Entidad.	Sistema Informático del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca	P - Definir los lineamientos para captación y conservación de la base de datos.	Segmentación de base de datos sistema informático y registral del Registro de la Propiedad Cuenca	Proceso de Tecnologías de la información, Gestión de certificaciones e inscripciones de la Entidad.
Gestión Administrativa y financiera, proceso de planificación, Dirección Estratégica, Gestión de Archivo Documental.	Plan Estratégico, oficios, solicitudes de usuarios externos	P - Identificar los principales recursos, vulnerabilidades y/o riesgos en la prestación del servicio al cliente en base a la operación registral, interrelacionar la base de datos del catastro municipal	Asignación de recursos en el Presupuesto, Plan Estratégico y Plan de Acción para el proceso.	Proceso Administrativo y gestión financiera, proceso de planificación, Dirección Estratégica, Gestión de Archivo Documental, GAD municipal del cantón Cuenca.
Usuarios externos, Dirección Estratégica, proceso de Recaudación, digitalización de documentos, Acto y Parte,	Informes y requerimientos de solicitudes de trámites institucionales.	H - Realizar la lectura de solicitudes de certificados, Descarga de búsquedas, digitalizar los documentos registrales.	Informes estadísticos de los registros públicos, documentos registrales sobre	Dirección Estratégica, proceso de Archivo Registral, Entes Gubernamentales de Control, Dirección



proceso de Archivo Registral.	Documentos digitalizados, informes de auditorías internas y externas.	H - Realizar la distribución de solicitudes de Certificados, clasificación de documentos, libros y actos. Elaborar y entregar informes de entes de vigilancia y control	certificación de documentos.	Nacional de Registro de Datos Públicos DINARDAP, GAD Municipal del cantón Cuenca
	Búsquedas de Actos, identificación del usuario del trámite, documentos asociados.	H - Elaborar certificados, ingreso al archivo digital, liquidar documentos presentados para registros o certificaciones, certificar actos de los documentos públicos.	Trámites de certificaciones entregadas al usuario final	
Entes de control gubernamentales, Contraloría General del Estado, Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos Dinardap, Gestión de Direccionamiento Estratégico, proceso de certificaciones	Informes y requerimientos, informes de auditorías internas y externas sobre los procesos registrales.	V - Medir y hacer seguimiento al cumplimiento de los servicios de trámites registrales, verificar el cumplimiento de los planes de mejora del servicio y proceso.	Informes de gestión	Proceso de Control Interno y de evaluación y seguimiento.
		V - Verificar la eficacia de los controles establecidos para disminución de los riesgos en la prestación del servicio registral.	Productos y servicios de conformidad de prestación de los servicios.	
Dirección estratégica, procesos misionales de certificaciones, inscripciones y archivo registral.	Oportunidades de mejoramiento del análisis seguimiento, evaluación de ejecución del proceso, indicadores de gestión, auditorías interna y externa.	A - Establecer acciones correctivas, preventivas y de mejora del proceso, documentar las acciones correctivas.	Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Gestión de la Calidad, evaluación y mejoramiento continuo.
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>	<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>	

Internas: Reglamento Interno, Manual de procesos y de funciones para los trámites de inscripción, archivos (repertorios, búsquedas, archivos pasivos) del Registro de la Propiedad	HUMANO: servidor(es) a cargo del área de certificaciones, coordinador de certificación	Promover la seguridad jurídica, eficiencia y eficacia con el fin de optimizar recursos en base a la legislación vigente	Códigos y reglamento sobre las operaciones de los Registros de la Propiedad, Derecho Registral, manejo de software y aplicativos	
Externa: Ley de Registro, Ley Notarial, Código Civil, Código de Procesamiento Civil, Ley de compañías, Resoluciones y acuerdos	INFRAESTRUCTURA: Oficinas , equipos de cómputo, equipos de impresión, estantería	Accesibilidad a los trámites, transparencia de la información	Atención al usuario, transparencia de la información registral, disposiciones ministeriales y gubernamentales	
	AMBIENTE: Iluminación, ventilación, espacio en el área de trabajo, materiales de oficina.	Recepción y determinación de trámites judiciales que ingresan en ventanilla, entrega de documentación al usuario externo	Manejo del sistema registral Sintereg	
<b>INDICADORES</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA MEDICIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES MEDICIÓN</b>
Eficiencia en trámites de certificaciones	(Nro. de certificaciones emitidas en el mes / Nro. De certificaciones solicitadas)	Mensual	100% Satisfactorio	Director de Operaciones Registrales
Tiempo de Respuesta entrega certificados	(Tiempo real empleado en elaboración de un certificado / Tiempo estándar para elaboración de un certificado) *100	Mensual	Menor al 50% Satisfactorio	Director de Operaciones Registrales
Satisfacción Entrega de Trámites Registrales	(número de trámites entregados oportunamente en el mes / total de trámites ingresados en el mes) *100	Mensual	Mayor al 80% satisfactorio	Dirección Estratégica, Registrador de la Propiedad

Errores en registro de documentos por oficina	(Número de correcciones / número de documentos inscritos) *100	Mensual	Menor al 20% satisfactorio	Dirección Estratégica, Registrador de la Propiedad
---	--	---------	----------------------------	--

<b>PROCESO:</b>	Archivo Documental		<b>AUTORIDAD:</b> Director de Operaciones Registrales	
<b>OBJETIVO:</b>	Gestionar el recibo y entrega de correspondencia y documentación, respalda la administración, custodia, consulta y disposición final de los documentos, tomos y archivos digitales bajo los criterios de calidad y oportunidad, para la constitución y preservación de la memoria y registro institucional.			
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con la disposición de directrices para la producción documental interna, recibo y envío de comunicaciones, bajo la custodia medidas de protección y conservación de los archivos patrimoniales que tiene el Registro de la Propiedad Cuenca.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Proceso de Dirección Estratégico, Director y gestión de archivo documental	Directrices según reglamento de la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos (Dinardap)	P - Planificar la gestión documental, atención al usuario trámites de archivo documental, copias certificadas, reportes de movimiento de archivo.	Programa o planificación de gestión documental	Dirección Estratégica, Entes Gubernamentales de control
	Normativa aplicable al proceso, lineamientos sobre manejo de Archivo y Biblioteca	P - Identificar las partes interesadas del proceso, el contexto estratégico de las necesidades y expectativas, riesgos y oportunidades del proceso	Instrumentos de gestión de archivo documental	Procesos misionales de inscripción y certificación, Dirección Estratégica,
Gestión de Archivo Documental	Políticas de comunicación, envío y recepción de comunicaciones y documentos, instrumentos para manejo de archivo y biblioteca.	P - Identificar normas y definir criterios para la gestión documental, definición de metodología para elaboración de instrumentos archivísticos.	Desarrollo de herramientas de comunicación para la información y buen manejo de archivo	Gestión de Archivo Documental, procesos misionales como inscripción y certificación, Gestión de Direccionamiento Estratégico, Dirección

		P - Identificar los recursos necesarios para la gestión documental, establecer metodologías e instrumentos para el control de información documentada.		Nacional de Registro de Datos Públicos
Proceso de Archivo Documental, Gestión de Dirección Estratégica.	Necesidades de información usuarios externos	H - Receptar y entregar documentación pertinente a los usuarios externos sobre archivo documental, registro de fichas	Fichas de registro de búsquedas de repertorios e inscripciones usuarios externos.	Gestión de Archivo Documental, Entes Gubernamentales de Control.
Gestión de Archivo Documental, proceso de mantenimiento y Activos Fijos (Recursos Materiales), gestión jurídica	Solicitudes de consulta de los documentos en los archivos de gestión histórica.	H - Administrar, conservar, custodiar los archivos de gestión e histórico.	Archivos de gestión, actualización de los instrumentos archivísticos, formatos de atención al usuario	Usuarios y partes interesadas, todos los procesos misionales, de apoyo y estratégicos del Registro de la Propiedad
	Directrices para la gestión documental, administración y sistemas de calidad	H - Asesorar y capacitar en la organización de los documentos en los archivos de la gestión.	Listado de documentación en formato de correspondencia, matriz de indicadores	Gestión de la Calidad, Gestión de Archivo Documental
	Normas técnicas de calidad, conceptos jurídico, normativa aplicable.	H - Coordinar la implementación, actualización y/o ajuste de los documentos, instrumentos archivísticos y herramientas para la gestión documental.	Actualización de instrumentos archivísticos, respuesta a solicitudes	Usuarios y partes interesadas, todos los procesos misionales, de apoyo y estratégicos del Registro de la Propiedad

Gestión Archivo Documental, proceso de evaluación y mejoramiento continuo.	Instrumentos archivísticos y herramientas para la gestión documental, resultados de la gestión del proceso.	V - Realizar el seguimiento y control de la implementación de instrumentos archivísticos y herramientas para la gestión documental, constatación física de documentos registrales.	Informes de seguimiento a la implementación de instrumentos archivísticos y herramientas para gestión documental.	Proceso de Archivo Documental, proceso de evaluación y mejoramiento continuo, entidades gubernamentales de control.
	Hallazgos de auditorías internas y externas, registro de trámites y consultas, indicadores de gestión.	V - Analizar informes de auditorías internas y externas, realizar seguimiento y analizar los indicadores de gestión del proceso.	Resultados de las auditorías internas y externas, resultados de indicadores de gestión del proceso.	
Proceso de Archivo Documental, proceso de evaluación y mejoramiento continuo.	Oportunidades de análisis, ejecución de los instrumentos archivísticos y herramientas para la gestión documental. Hallazgos de auditorías internas y externas.	A - Actualizar la información documentada aplicable al proceso, aplicar acciones de mejoramiento, seguimiento de las acciones correctivas al proceso.	Información documentada, acciones preventivas y correctivas, acciones de mejora y Plan de mejoramiento.	Proceso de evaluación y mejoramiento continuo, Gestión Archivo Documental, Control Interno.
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>	<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>	
Documentación Interna: procedimientos, instructivo de solicitudes, Resoluciones y Reglamentación interna	HUMANO: servidor(es) a cargo del archivo institucional,	Lineamientos de comunicación para la información y buen manejo de archivo	Gestión Documental, manejo de inventarios.	
	INFRAESTRUCTURA: Oficinas , equipos de cómputo, equipos de impresión, estantería	Definición de metodología para elaboración de instrumentos archivísticos, manejo del archivo histórico y archivo pacifico del Registro de la Propiedad Cuenca	Directrices y manuales de archivo general, la gestión documental, Ley y Reglamentos del sistema de Archivo, disposiciones	

Documentación Externa: Reglamentos y ordenanzas, directrices de entes gubernamentales, otros documentos	AMBIENTE: Iluminación, ventilación, espacio en el área de trabajo, datalogger, calefactor, materiales de oficina	Dirigir las actividades de correspondencia y archivo a nivel institucional, permiten planificar, organizar, controlar y supervisar el uso de documentos públicos	emitidas por la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos	
INDICADORES				
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA MEDICIÓN	META	RESPONSABLES MEDICIÓN
Porcentaje de constataciones efectuadas Archivo Registral	(Número de constataciones realizadas documentos registrales en el año / Constataciones programadas durante el año) *100	Anual	100% Satisfactorio	Director de Operaciones Registrales
Confiabilidad de los pedidos por atender al cliente	(Pedidos correctamente solucionados de copias certificadas / total de pedidos-copias certificadas recibidas) *100	Mensual	Mayor al 70% satisfactorio	Director de Operaciones Registrales
Mantenimientos realizados a tomos de Archivo Registrales	(Mantenimiento de tomos realizados en el mes / mantenimientos de tomos programados durante el mes) *100	Mensual	Mayor al 80% Satisfactorio	Director de Operaciones Registrales
Reportes del ambiente Registral	(Reportes del ambiente registral ejecutados durante el mes/ reportes programados de ambiente registral para el mes) *100	Mensual	Mayor al 80% Satisfactorio	Director de Operaciones Registrales

## Caracterización de los Procesos de Apoyo

<b>PROCESO:</b>	Administrativo		<b>AUTORIDAD:</b> Jefe Administrativo	
<b>OBJETIVO:</b>	Administrar, adquirir los bienes y servicios de la Entidad, mediante la correcta ejecución de los recursos para el adecuado funcionamiento de la infraestructura física del Registro de la Propiedad bajo los parámetros de eficiencia, calidad, transparencia y oportunidad.			
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con la formulación de planes en la gestión administrativa y finaliza con las acciones de mejora del proceso, incluye temas de recepción en compras, administración de bienes, mantenimientos preventivos y correctivos.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Todos los procesos misionales, de apoyo y estratégicos del Registro de la Propiedad.	Solicitudes de bienes y servicios de los servidores y servidoras de la Entidad.	P - Identificar las necesidades para adquirir bienes.	Plan Anual de Compras, identificación de recursos disponibles,	Todos los procesos misionales, de apoyo y estratégicos del Registro de la Propiedad.
Gestión Financiera, proceso de compras públicas, proceso de Activos Fijos, gestión administrativa.	Listado de requerimientos y estructuración del Plan Anual de Compras Institucional	P - Elaborar el Plan Anual de Compras Institucional y Plan de la Gestión Administrativa.	Plan anual de contratación de bienes, servicios y consultorías.	
Todos los procesos misionales, de apoyo y estratégicos del Registro de la Propiedad.	Solicitudes y requerimientos realizados por los servidores	P - Realizar y aprobar las solicitudes y órdenes de compras	Solicitudes y órdenes de compra aprobadas por el jefe administrativo.	Gestión Administrativa, proceso de compras públicas, proceso de Contabilidad y de Activos Fijos.
Proceso de Compras Públicas, Administración de Bienes, Jefe Administrativo, Gestión de Mantenimiento Institucional	Manual de contratación pública, bases o requerimientos para elaborar el Plan de Mantenimiento Institucional	P - Programar mantenimientos de bienes y servicios, programar los mantenimientos de instalaciones y vehículos.	Plan de mantenimiento de bienes, instalaciones y vehículos de la Institución.	Gestión Administrativa, proceso de compras públicas, proceso de Contabilidad, de Activos Fijos y de Mantenimiento.



	Normativa Legal Vigente	P - Formular iniciativas de mejoramiento en herramientas administrativas.	Programación a actividades y cronogramas establecidos.	
Gestión de Planificación, Gestión Financiera y Administrativa, proceso de Compras Públicas, áreas internas requerientes de contratación.	Plan Anual de Compras PAC, Presupuesto anual institucional	H - Ejecutar el Plan de Compras y Presupuesto.	Informes estadísticos, evaluación de indicadores, novedades en la ejecución de compras y presupuesto.	Gestión administrativa y financiera, proceso de compra pública, entes gubernamentales de control.
	Documentación precontractual (selección de tipo de contratación) para adquisición de bienes o servicios.	H - Iniciar procesos precontractuales, estudios previos, seleccionar proveedores y solicitar documentación para contratación de bienes y/o servicios	Términos de referencia o especificaciones técnicas, órdenes de compra y proveedores adjudicados.	
Proceso de Activos fijos, Gestión administrativa, proceso de Contabilidad	Sistema de Activos Fijos del Registro de la Propiedad.	H - Adquirir y hacer la entrada, registro e inventario de bienes y servicios contratados.	Libro de registro de bienes e inventarios de la Entidad.	Gestión Administrativa, proceso de Contabilidad y de Activos Fijos, Compras Públicas, proveedores de bienes y servicios del Registro de la Propiedad
Proveedores de Bienes y servicios, jefe Administrativo, proceso de Compras Públicas	Facturas, notas de entrega, actas de entrega recepción de bienes y/o servicios.	H - Administrar, gestionar el pago a proveedores, suministrar la entrega de bienes y/o servicios a las dependencias	Pagos realizados en el SPI (Sistema de Pagos Interbancarios Banco Central) del sector público	
Proveedores de Bienes y servicios, jefe Administrativo, proceso de Compra Pública y proceso de mantenimiento, activos fijos	Cronogramas de mantenimiento y solicitudes de mantenimiento efectuado por los servidores a cargo del procedimiento.	H - Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes, instalaciones y vehicular.	Cumplimiento al Plan de mantenimientos del Registro de la Propiedad.	Proveedores, proceso de compra pública, de activos fijos y de mantenimiento.

Gestión de Planificación, Gestión Administrativa y Direccionamiento Estratégico	Plan de Acción, Plan Anual de Compras y Presupuesto Institucional	V - Seguimiento al cumplimiento del Plan de Acción, controlar el Plan de Compras y Presupuesto.	Resultados de Indicadores de gestión y seguimiento al proceso.	Gestión de Control Interno, Direccionamiento Estratégico, Entes Gubernamentales de Control (Contraloría General del Estado, Gad Municipal del cantón Cuenca)
Proceso de Activos Fijos, proceso de Contabilidad	Listado de inventarios y activos del Registro de la Propiedad Cuenca	V - Hacer el seguimiento de ejecución contractual, control de inventarios en el sistema.	Constatación física de inventarios y activos de la Entidad	Gestión Administrativa y de control interno
Gestión Administrativa, procesos de apoyo del Registro de la Propiedad	Cronograma de actividades, documentación sobre ejecución del proceso	V - Seguimiento del cronograma de actividades y órdenes de servicio, seguimiento al comportamiento de los riesgos del proceso	Matriz de Riesgos del Proceso, órdenes de servicio	Gestión Administrativa, proceso de mejoramiento continuo y evaluación
Gestión Administrativa, procesos de Compras Públicas, Activos Fijos y Mantenimiento.	Documentación sobre acciones tomadas para mejorar el proceso Administrativo.	A - Implementar acciones correctivas y preventivas, acciones de mejora, identificación y tratamiento al producto no conforme.	Acciones preventivas, correctivas y de mejora	Gestión de Calidad y Control Interno
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>		<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>
Documentación Interna: procedimientos, instructivo de solicitudes, Resoluciones y Reglamentación interna, documentos obtenido del sistema informático administrativo	HUMANO: servidor(es) a cargo del área administrativa de la Entidad	Planes de Contratación bienes y servicios, presupuestos, de mantenimientos ejecutados por el Registro de la Propiedad.		Normas de Control Interno, Administración General, Reglamentos y Leyes del Sector Público, documentación pertinente al proceso
	INFRAESTRUCTURA: Oficinas administrativas, equipos de impresión, computadora, internet, teléfono.	Cumplimientos de cronogramas establecidos, correcta administración en la adquisición, ingreso y verificación de bienes institucionales y los servicios contratados por el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca		

Documentación Externa: Reglamentos y ordenanzas, directrices de entes gubernamentales, otros documentos	AMBIENTE: Iluminación, ventilación, espacio en el área de trabajo, mobiliario, suministros varios.	Medir los riesgos del proceso, obtener indicadores de gestión para evaluar el desempeño y tomar acciones correctivas sobre el proceso.	Reglamentos, disposiciones, información pertinente sobre el proceso	
INDICADORES				
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA MEDICIÓN	META	RESPONSABLES MEDICIÓN
Tiempo de entrega	(tiempo utilizado en la entrega procedimientos compra pública / tiempo estándar de procedimientos)	Mensual	positivo menor a 1, aceptable 1,5	Jefe Administrativo
Ejecución presupuestaria del PAC	(Presupuesto Adjudicado / Presupuesto Referencial ) *100	Cuatrimestral	Mayor al 1% aceptable	Jefe Administrativo
Ejecución del PAC	(Procesos Ejecutados / Procesos Programados) *100	Cuatrimestral	Mayor al 90% satisfactorio	Jefe Administrativo
Porcentaje de procesos de contratación ejecutados	(contrataciones ejecutadas / contrataciones requeridas) *100	Anual	mayor al 80% satisfactorio	Jefe Administrativo, Planificación
Porcentaje de mantenimientos vehiculares y de infraestructura cumplidos	(Planes de mantenimiento vehicular y de infraestructura ejecutados / planes de mantenimiento vehicular y de infraestructura programados) *100	Bimensual	Mayor al 80% aceptable	Jefe de Mantenimiento, Jefe Administrativo

<b>PROCESO:</b>	Gestión Financiera		<b>AUTORIDAD:</b> Director Financiero	
<b>OBJETIVO:</b>	Registrar, administrar y controlar los recursos financieros de la Entidad conforme normativa aplicable y reglamento de la organización que garantice la disponibilidad de los recursos en base al cumplimiento de planes y programas institucionales.			
<b>ALCANCE:</b>	Se encuentra enmarcado desde la planificación presupuestal, aplicación del presupuesto, culminación de los programas y planes establecidos durante el periodo fiscal.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Proceso Administrativo, Dirección Estratégica, Planificación, Tecnologías de la Información, Mantenimiento.	Ejecución presupuestaria años anteriores de la Entidad, requerimientos de bienes y servicios.	P - Determinar recursos humanos, económicos y financieros de la Entidad	Presupuesto de Ingresos y Gastos Consolidados	Todos los procesos, Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca, Ministerio de Finanzas
Procesos Estratégicos, Compra Pública, Talento Humano, Entes de Control	Programación mensual/cuatrimestral del PAC, aprobación presupuestal, planes de mejora continua, Estatutos Institucionales, Planes de Mejora Continua	P- Programar actividades que se identifiquen con la adecuada administración del presupuesto y su funcionamiento.	Plan Anual de Contratación, Plan Operativo Anual y Plan Estratégico del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.	Institucionales Gubernamentales y de Control, proceso control Interno, Procesos Administrativo y Jurídico, Proceso Gestión de la Calidad
Gestión de Planificación, Dirección Estratégica, Talento Humano, proceso de Compras Públicas, Contabilidad	Lineamientos para planeación y presupuesto institucional, informes de evaluaciones institucionales( auditorías internas y externas), Resultados Evaluaciones de PEI, proyectos de inversión, información o proyección estadística mensual/anual de ingresos y gastos	P - Determinar recursos humanos, económicos y financieros de la Entidad. Proyectar programación para seguimiento, supervisión, control de recursos económicos y financieros	Plan de inversiones, Plan de Capacitación, Planificación Plurianual, Plan de Acción del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca	Todos los procesos internos tanto estratégicos, misionales y de apoyo. Entes Gubernamentales y de Control
Proceso de Contabilidad, Compras Públicas, Dirección	Lineamientos Institucionales de pagos, metodologías de análisis de riesgos económicos y financieros,	P - Planificar pago de compromisos adquiridos, gestión de cobro y flujo de caja,	Políticas y directrices sobre el manejo y optimización de recursos económicos/financieros.	

Estratégica, Procesos Misionales	análisis de mediciones de indicadores	seguimiento y control de los recursos económicos y financieros.		
Gestión de Tesorería , Contabilidad, Auditoria Interna, Entidades financieras	Cuentas de cobro, facturas, transferencias interbancarias, reportes financieros y certificaciones presupuestarias.	H - Recepción y Verificación de los Ingresos y Pagos (proveedores y clientes)	Reportes de Ingresos diarios/mensual, Informe de Ejecución de pagos, controles previos de ingresos y egresos	Gestión de Auditoria Interna y Externa, Contabilidad y Recaudación, Proveedores Externos
Gestión de Tesorería , Contabilidad, Auditoria Interna, Entidades financieras, procesos del sistema de gestión de calidad	Corte de saldos en cuenta Bancos, reportes financieros, convenios con entidades financieras, certificaciones presupuestarias.	H - Verificación y Elaboración de los Registros Contables, actividades bancarias	Información de Saldos Contables mensuales y anuales.	
Gestión de Tesorería , Contabilidad, gestión de tecnologías de la información, Auditoria Interna	Movimientos bancarios, movimientos de contabilidad, pago de nómina, certificaciones presupuestarias.	H - Emisión y Verificación de Pagos, emitir declaraciones mensuales	Reportes Contables, declaraciones, conciliaciones bancarias obtenidas de sistema contable	Entes gubernamentales, instituciones financieras, auditoria externa
Gestión de Dirección Estratégica, Planificación	Herramientas de control y seguimiento	V - Análisis Mensual de Registros Contables	Resultados de eficacia, acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Proceso de Planificación, Gestión Financiera
Planificación, Dirección Estratégica, Gestión de la Calidad	Observaciones, recomendaciones de mejora de procesos de evaluación, indicadores de gestión financiera	V - Analizar e interpretar el comportamiento de la ejecución presupuestaria de ingresos y egresos	Resultados de Indicadores de gestión y seguimiento al proceso.	Proceso de gestión de calidad, Dirección Estratégica
Auditoria Interna, Gestión de la Calidad	Informes de Auditoria	A - Acciones a las recomendaciones de Auditoria Interna y Externa	Plan de Mejora Continua	Entidades de Control internas y externas

<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>		<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>
Documentación Interna: Reportes obtenidos del sistema de Contabilidad, Plan Estratégico, Presupuesto, cédulas de ingresos y gastos, reglamentos. Procedimientos de Tesorería y Contabilidad.	HUMANO: Funcionarios de oficinas Gestión Financiera (tesorería, contabilidad, proyectos) y directores de la gestión estratégica	Reporte oportuno de ejecución mensual de ingresos y egresos presupuestarios		Normas de Control Interno, Contabilidad, normativa y reglamentos
		Conciliaciones Bancarias, reportes del SPI		
Documentación Externa: Normativas obtenidas de Reglamentos Normas de Control Interno, Instructivos del Ministerio de Finanzas, Reglamentos.	INFRAESTRUCTURA: Computadora, internet, equipos de impresión, oficinas,	Reporte de flujo de efectivo de ejecución de ingresos y gastos		Planificación Institucional, presupuesto público, clasificador presupuestario
		Reporte de Estados Financieros Mensuales		Normativas aplicables
	AMBIENTE: Estación de trabajo, sillas, escritorios, salas uso múltiple.	Informes de Auditoría Interna, auditoría Externa.		Gestión de la Calidad
		Control de fuente de ingresos y saldos bancarios		Normativas aplicables
<b>INDICADORES</b>				
<b>NOMBRE INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA MEDICIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES MEDICIÓN</b>
Endeudamiento	$(\text{Total del activo} / \text{total del pasivo}) * 100$	Trimestral	0-40% satisfactorio	Director Financiero
Liquidez	$(\text{Activo corriente} / \text{Pasivo Corriente})$	Anual	mayor al 1,5% satisfactorio	Director Financiero
Conciliación de Cuentas	$(\text{Número de Cuentas conciliadas con contabilidad} / \text{Número de cuentas de cartera}) * 100$	Mensual	100% Satisfactorio	Director Financiero
Pagos efectivizados	$\text{Número de pagos efectivizados} / \text{número de pagos realizados}$	Mensual	100% Satisfactorio	Director Financiero

Ejecución presupuestaria	(Presupuesto Ejecutado/ Presupuesto Projectado)	Anual	100% Satisfactorio	Director Financiero
Ingresos Vs Gastos	Total ingresos / total de gastos	Semestral	menor al 20% satisfactorio	Director Financiero
Plan Anual de Contratación	Ejecución Plan Anual de Contratación/Programación Plan Anual de Contratación	Mensual	100% Satisfactorio	Director Financiero
Eficiencia en recursos	(Total Recursos utilizados / Total Recursos Presupuestados) 100	Mensual	100% Satisfactorio	Director Financiero, Dirección Estratégica
Eficacia vs satisfacción al cliente	(Trámites cobrados / Trámites Presupuestados ) *100	Mensual	100% Satisfactorio	Director Financiero

<b>PROCESO:</b>	Gestión Jurídica		<b>AUTORIDAD:</b> Director Gestión Jurídica	
<b>OBJETIVO:</b>	Asumir y ejercer la defensa jurídica del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, a partir de la representación judicial, extrajudicial o administrativa y la asesoría sistemática y permanente de las actuaciones en virtud de salvaguardar el ordenamiento jurídico.			
<b>ALCANCE:</b>	Planeación del proceso, acompañamiento y soporte legal en todas las actuaciones y decisiones que se tomen a nivel de la Entidad, representación judicial, extrajudicial o administrativa, la notificación de acciones judiciales que involucren a la Entidad y la sentencia debidamente ejecutoriada hasta la adopción de la decisión proferida por la Autoridad competente, seguimiento y evaluación del proceso jurídico.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Entidades Públicas, Dirección Estratégica, Gestión Financiera	Lineamientos y Directrices Institucionales, normativa vigente, comunicaciones oficiales	P - Elaboración del Plan de Acción	Plan de Acción Institucional	Planificación, Organismos de Control Interno y Externo, Gestión Financiera
	Información de ejecución de Ingresos y Gastos, Planeación y contexto Estratégico	P - Participar en la elaboración y verificación del Presupuesto y Planificación Estratégica.	Presupuesto y Plan Estratégico Institucional	Gestión Financiera, Planificación, Gestión Jurídica, Dirección Estratégica.
Procuraduría, Entes de Control, Fiscalías, Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca, Proceso Jurídico.	Comunicaciones internas, notificación de acciones constitucionales, medios de control, reglamentación jurídica, notificaciones de demandas.	P - Identificar la situación técnica y jurídica de las acciones constitucionales, plantear estrategias de defensa jurídica y prevención de daños en contra de la Entidad.	Normativas legales, Comunicaciones Internas, Resoluciones, Directrices Jurídicas.	Dirección Estratégica, Procesos misionales de inscripción y certificación, Proceso Jurídico.
Gestión de Direccionamiento Estratégico, Planificación, Entes de Control, Compras Públicas.	Planes y Proyectos de Inversión, solicitudes.	P - Analizar los Planes de Inversión de la Entidad, planificar las respuestas con conceptos jurídicos.	Emisión de Resoluciones, comunicaciones oficiales, elaborar contratos de bienes y servicios.	Gestión Dirección Estratégica, Planificación, Compras Públicas, Tecnologías de la Información.



Todos los procesos estratégicos, misionales y de apoyo del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca	Especificaciones técnicas o términos de referencia, pliegos, propuesta técnica, documentos habilitantes del sistema de contratación pública.	H - Elaboración, autorización y control de contratos, acuerdos y convenios.	Contratos, acuerdos y convenios realizados.	Dirección Estratégica, Compras Públicas, Gestión Financiera, proceso Jurídico.
	Solicitud de conceptos jurídicos, normativas aplicables.	H - Emisión de conceptos jurídicos, actos administrativos emitidos oportunamente.	Conceptos Jurídicos, actos administrativos emitidos oportunamente.	Todos los procesos misionales, estratégico y de apoyo, sociedad civil
	Requerimientos externos, consultas físicas de los expedientes.	H - Gestión y atención a requerimientos externos jurídicos, asistir a audiencias en la que sea citada la Entidad.	Conceptos Jurídicos, Actas de Audiencias y Reuniones	
Todos los procesos estratégico, misionales y de apoyo, despachos judiciales.	Necesidad de concepto o atención de demanda, presentación de los casos institucionales ante Juzgados.	H - Representación y atención en procesos judiciales de la Entidad, elaborar los documentos necesarios para la representación jurídica.	Resultados de la(s) demanda(s), contestación y respuestas a requerimientos judiciales	Todos los procesos misionales, estratégico y de apoyo, sociedad civil, función judicial.
Todos los procesos estratégico, misionales y de apoyo, entidades de control	Análisis de los procesos en los cuales se realizan las citaciones o demandas.	V - Reuniones dentro o fuera de la Entidad de seguimiento al cumplimiento de las sentencias judiciales	Prácticas y controles aplicados	Todos los procesos misionales, estratégico y de apoyo. Entes Jurídicos Externos
Todos los procesos estratégico, misionales y de apoyo, usuarios externos	Actas de sesiones ordinarias, comités, indicadores, lineamientos, quejas y reclamos, plan de mejoramiento.	V - Desarrollo del proceso disciplinario en todas sus etapas, medir el desempeño del proceso.	Informes, oportunidades de mejora, riesgos.	
Gestión Jurídica	Actas, memorandos, plan de mejoramiento, informes de auditoria	A - Seguimiento y evaluación del proceso	Informes de seguimiento de proceso, indicadores, acciones correctivas y de mejora	Procesos Estratégicos, Gestión de la Calidad

<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>		<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>
Documentación Interna: Bases legales, memorando, oficios, resoluciones, manuales, normativa aplicable interna del Registro de la Propiedad.	HUMANO: Definidos en los funcionarios de la Entidad y contratistas, personal del área jurídica	Cumplir con todos los requisitos legales y reglamentarios aplicables a las actividades de la Empresa.		Normativas, Reglamentos, Bases Legales, Normas de Control Interno
	FÍSICOS: Vehículo de la Entidad, equipos de impresión, suministros de oficina, entre otros.	Promover la mejora continua del sistema de gestión de calidad, propender la satisfacción al cliente, maximizar los recursos jurídicos de la organización, prestar el soporte adecuado en el ámbito jurídico de los trámites del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.		Normativas, Reglamentos, Bases Legales, Normas de Control Interno, Librería Jurídica, Código Civil, Cootad, ente otros.
	INFRAESTRUCTURA: Computadora, internet, equipos de impresión, oficinas, teléfono, Libros Judiciales.			
Documentación Externa: Legislación Vigente, demandas, citaciones, entre otras	AMBIENTE: Estación de trabajo, sillas, escritorios, suministros varios, salas uso múltiple.			
<b>INDICADORES</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA MEDICIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES MEDICIÓN</b>
Eficacia en consultas jurídicas	(No. de respuestas oportunas a consultas jurídicas / No. total de consultas jurídicas recibidas)*100	Mensual	100% Satisfactorio	Director Gestión Jurídica
Tiempos de respuestas a derechos de petición	No. de derechos de petición respondidos dentro del término legal /Total de derechos de petición recibidos) x100	Mensual	100% Satisfactorio	Director Gestión Jurídica
Cumplimiento legal	Número de prescripciones	Anual	0 nulidades y 0 prescripciones	Director Gestión Jurídica
	Número de nulidades			

Eficacia en hallazgos jurídicos	Auditorias de organismos control externos = (número de hallazgos corregidos / número de hallazgos encontrados) * 100	Anual	100% satisfactorio	Director Gestión Jurídica
	Auditorias de organismos control internos = (número de hallazgos corregidos / número de hallazgos encontrados) * 100			
Efectividad Legal y Jurídica	Silencios Administrativos positivos = (número de silencios administrativos positivos / total de solicitudes recibidas) *100	Mensual	100% satisfactorio	Director Gestión Jurídica

<b>PROCESO:</b>	Gestión del Desarrollo Institucional y Talento Humano	<b>AUTORIDAD:</b> Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano		
<b>OBJETIVO:</b>	Gestionar las competencias del talento humano de la organización en forma oportuna y eficiente en un clima laboral favorable.			
<b>ALCANCE:</b>	Se aplica a todos los cargos de la organización del área de Talento Humano e incluye actividades desde la selección hasta la evaluación de personal.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Gestión Financiera	Presupuesto para Capacitaciones	P - Planificar las necesidades de capacitación y selección de personal	Plan de Capacitación Institucional	Procesos estratégicos, misionales, de apoyo internos de la organización.
Proceso de Planificación	Políticas Institucionales			
Todos los procesos del Registro de la Propiedad misionales, de apoyo y estratégicos.	Solicitudes de Capacitación		Plan de Vinculación de Personal	Entes gubernamentales, dirección estratégica, gestión de Desarrollo Institucional y Talento Humano.
	Necesidades de Personal			
Gestión del Desarrollo Institucional y Talento Humano	Plan de Capacitación	H - Ejecutar los planes de capacitación	Funcionarios Capacitados según el área.	Todos los procesos del Registro de la Propiedad misionales, de apoyo y estratégicos, proveedores de capacitaciones.
Gestión del Desarrollo Institucional y Talento Humano	Plan de Vinculación de personal	H - Realizar los procesos de selección de personal	Funcionarios vinculados con la organización	
Proceso de evaluación, Seguimiento y Auditoria Interna, Gestión de la Calidad	Informe de seguimiento del Sistema de Gestión de Calidad	V - Verificar el cumplimiento de los objetivos del proceso a través de indicadores de gestión de cada proceso	Indicadores de Gestión	Proceso de Planificación, Gestión de la Calidad
	Informe de Auditorias permanentes al proceso.	V - Analizar los resultados de los indicadores de gestión del proceso	Planes de Mejoramiento producto de análisis de información	Proceso de gestión de la calidad, gestión de auditoría interna

Proceso de Seguimiento y Auditoría Interna	Informe de Auditoría Interna	A - Ejecutar las acciones de prevención, corrección y de mejora continua a los resultados de análisis de información.	Planes de mejoramiento continuo, acciones preventivas o correctivas	Proceso de Gestión de la calidad y de Auditoría Interna
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>		<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>	<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>
Documentación Interna: Hojas de vida de funcionarios, registros de capacitación y de asistencia, reglamentos y disposiciones internas del Registro de la Propiedad.	HUMANO: Funcionarios de oficinas Talento Humano, personal de las dependencias de Seguridad y Salud Ocupacional		Cumplimiento del Plan de Capacitación.	Leyes y Reglamentos sobre capacitación y selección de personal
Documentación Externa: Leyes y Reglamentos de Entes Gubernamentales, Ministerio de Trabajo, LOSEP, entre otros	INFRAESTRUCTURA: Computadora, internet, equipos de impresión, oficinas, suministros varios.		Cumplimiento de procesos de selección	Normativas Aplicables
	AMBIENTE: Estación de trabajo, sillas, escritorios, salas uso múltiple, teléfono.		Cumplimiento Plan de Vinculación de personal	Normativas y reglamentación sobre selección, vinculación de personal.
<b>INDICADORES</b>				
<b>NOMBRE INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA MEDICIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES MEDICIÓN</b>
Eficacia en Programas de Capacitación de Personal	(# capacitaciones ejecutadas en el mes actual/# capacitaciones en el mes anterior)	Mensual	Resultado del indicador mayor a 1, indica eficacia en las capacitaciones de personal.	Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano
Productividad en capacitaciones	% incremento productividad por la capacitación	Mensual	Valores porcentuales positivos, indica un incremento en la productividad de la empresa	Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano

Evaluaciones de Desempeño	numero de evaluaciones realizadas / número de funcionarios	Semestral	Rango mayor o igual al 98% excelente, entre el 93% al 97% Bueno	Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano
Clima Organizacional	Puntaje obtenido en las variables contempladas en la evaluación de clima organizacional	Anual	Mayor o igual al 75% de la valoración obtenida	Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano

<b>PROCESO:</b>	Gestión Tecnologías de la Información		<b>AUTORIDAD:</b> Jefe de Tecnologías de la Información	
<b>OBJETIVO:</b>	Mantener y gestionar la plataforma tecnológica del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca, implementar soluciones tecnológicas que provean de forma oportuna, eficiente y transparente la información para cumplimiento de fines misionales de la Entidad, y proporcionar estándares para la transparencia de la información tecnológica.			
<b>ALCANCE:</b>	Identificación de necesidades de Tecnología de Información, administración de la plataforma tecnológica, formulación e implementación de proyectos tecnológicos, evaluación, seguimiento de mecanismos y controles para garantizar la confidencialidad, integridad			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Todos los procesos del Registro de la Propiedad Estratégicos, Misionales y de Apoyo	Bases de datos del sistema, necesidades informáticas	P - Realizar el análisis de la infraestructura informática para el buen manejo de las tecnologías de la información.	Diagnóstico y Estadísticas de Sistemas de la Información.	Dirección Estratégica, Gestión de Planificación, Organismos de control internos y externos
Procesos de Recursos Materiales (Activos Fijos) y proceso de Tecnologías de la Información.	Inventarios de equipos y sistemas Informáticos, convenios de vigencia tecnológica con proveedores.	P - Elaborar el Plan de Mantenimiento preventivo/correctivo del Registro de la Propiedad	Plan de Mantenimiento preventivo, correctivo de equipos y sistemas informáticos	Proceso de Mantenimiento, Planificación, Gestión Financiera, proveedores de bienes y servicios.
Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca, proceso de gestión jurídica	Lineamientos sobre la estrategia de los gobiernos seccionales en línea	P - Elaborar el Plan de Acción para Gobiernos Seccionales	Plan de Acción para Gobiernos Seccionales	Proceso de Tecnologías de la Información, Dirección Estratégica y de Planificación.
Procesos de tecnologías de la información, gestión de Planificación.	Solicitudes y requerimientos para inversiones en tecnología de la Entidad.	P - Elaboración de proyectos relacionados con tecnologías de la información.	Proyectos Elaborados y aprobados por la Dirección Estratégica.	Gestión de Dirección Estratégica, Planificación, Gestión Financiera.

Proceso de tecnologías de la información, procesos misionales de inscripción y certificación	Reportes generados del sistema, link de facturación electrónica, gestionar la seguridad informática de la Entidad, políticas de seguridad informática	H - Realizar la generación de reportes varios, asignación de inscripciones, certificaciones y reintrosos	Reportes electrónicos obtenidos del Sistema Registral.	Proceso de Inscripción, certificación, archivo, y procesos de apoyo.
Usuarios Tecnológicos del Registro de la Propiedad, procesos misionales, estratégicos y de apoyo	Solicitudes, reportes de inscripciones, certificaciones y registro	H - Verificación y soporte técnico a las bases de datos	Reporte de Monitoreo de Red	Todos los procesos del Registro de la Propiedad Estratégicos, Misionales y de Apoyo, usuarios tecnológicos externos de la Entidad
Proceso de Tecnologías de la Información, proceso de recursos materiales (Activos Fijos).	Plan de Mantenimiento Preventivo/Correctivo de equipos y sistemas informáticos, Actas de Entrega Recepción, facturas.	H - Realizar mantenimientos y verificar estado de redes LAN y WAN, ejecutar el Plan de Mantenimiento de equipos y sistemas informáticos	Reportes de ejecución del Plan de mantenimiento de equipos y sistemas informáticos.	Dirección Estratégica, Gestión Financiera y Administrativa, Recursos materiales (Activos Fijos), Compras Públicas.
Proceso de Tecnologías de la Información	Resultados del proceso, procedimientos e indicadores.	V - Realizar seguimiento y medición al proceso, productos y servicios	Informe de seguimiento y resultados de medición de indicadores	Proceso de Tecnología de la Información, Proceso de Gestión de Control Interno, Proceso de Gestión de la calidad y mejora continua
	Herramientas de evaluación.	V - Evaluar la satisfacción de los usuarios tecnológicos del Registro de la Propiedad	Resultados de Indicadores de gestión.	
Proceso de Tecnologías de la Información, proceso de Auditoria Interna	Informes de Auditoria, Plan de mejoramiento, informe de seguimiento y evaluación.	A - Elaborar el Plan de Mejoramiento del proceso, tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño del proceso.	Plan de Mejora Continua, acciones preventivas y correctivas	Entidades de Control internas y externas, proceso de tecnologías de la información, proceso gestión mejora continua.
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>		<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>



Documentación Interna: Reportes obtenidos del sistema y bases de Datos Informáticos, Plan de Mantenimientos de equipos y sistemas informáticos, indicadores de gestión.	HUMANO: Funcionarios de oficinas Gestión de Tecnologías de la Información.	Plan de mantenimiento de equipos y sistemas informáticos	Normativas, Reglamentos, Bases de Sistemas Informáticos, Normas de Control Interno
		Reportes electrónicos del Sistema Registral	
	INFRAESTRUCTURA: Computadora, internet, equipos de impresión, oficinas, instalaciones, tecnológicos como hardware y software, intranet.	Soporte técnico usuarios tecnológicos, Plan de Acción Gobiernos seccionales	Normativas, Reglamentos, Bases de Sistemas Informáticos, Evaluación de Indicadores.
Documentación Externa: Reglamentos, leyes y disposiciones ministeriales sobre uso de tecnologías de la información, demás documentación.	AMBIENTE: Estación de trabajo, sillas, escritorios, salas uso múltiple.	Proyectos Generados de Tecnologías de la Información	Normativas, Reglamentos, disposiciones, Bases de Sistemas Informáticos
		Soporte técnico a usuarios tecnológicos	

#### INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA MEDICIÓN	META	RESPONSABLES MEDICIÓN
Cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo red y equipos informáticos	(Número de mantenimientos preventivos red y equipos informáticos ejecutados/ Mantenimientos preventivos programados) * 100	Mensual	100% Satisfactorio	Jefe de la oficina asesora de las TIC
Soporte Técnico a usuarios tecnológicos	(Horas operativas útiles / Horas laboradas) *100	Semanal	80% Satisfactorio	Jefe de la oficina asesora de las TIC
Ejecución Plan de Acción	(No de planes de acción evaluados/Formulados)*100	Trimestral	80% Satisfactorio	Jefe de la oficina asesora de las TIC
Ejecución Proyectos de Inversión Tecnológica	(Número de proyectos de inversión tecnológica ejecutados / número de proyectos programados) *100	Anual	90- 100% Satisfactorio	Jefe de la oficina asesora de las TIC

Porcentaje cumplimiento monto de proyecto final ejecutado	(sumatoria montos finales utilizados en el proyecto / sumatoria de montos iniciales asignados ) * 100	Anual, tiempo de duración del proyecto	menor al 50% aceptable	Jefe de la oficina asesora de las TIC
Efectividad en operación del sistema	(Incidentes atendidos en el sistema / Incidentes generados en el sistema) *100	Diario	90-100% Satisfactorio	Jefe de la oficina asesora de las TIC

<b>PROCESO:</b>	Gestión de Mantenimiento		<b>AUTORIDAD:</b> Jefe de Mantenimiento	
<b>OBJETIVO:</b>	Adquirir de manera oportuna los bienes y servicios necesarios que cumplan con los requisitos preestablecidos según especificaciones, garantizar el mantenimiento y adecuación de la infraestructura y equipos necesarios para el funcionamiento, prestación de los servicios del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.			
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con la recepción de solicitudes de suministros o de compras y la identificación de las necesidades de mantenimiento de infraestructura y equipos, se concluye con la entrega oportuna y evaluación de las actividades de mantenimiento y adecuación.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Gestión administrativa, Gestión Financiera, Planificación	Programa y presupuesto de mantenimiento infraestructura en general	P - Establecer el programa anual de mantenimiento de equipos y demás bienes de la Institución.	Programa anual de mantenimiento de equipos y demás bienes, solicitudes de necesidades bienes y equipos	Gestión de Calidad, Control Interno, Gestión Administrativa y Financiera, proceso de compras públicas.
	Programa de mantenimiento de vehículos y solicitudes para mantenimiento	P - Establecer el programa anual de mantenimiento de Vehículos de la Institución.	Programa anual de mantenimiento de vehículos, requerimientos de mantenimiento correctivo de vehículos	
Todos los procesos internos del Registro de la Propiedad Cuenca estratégicos, misionales y de apoyo.	Solicitudes de mantenimientos internos de bienes del Registro de la Propiedad	P - Establecer el programa anual de mantenimiento de infraestructura física	Programa Anual de mantenimiento de infraestructura física, solicitudes de necesidades de bienes y servicios	Gestión Administrativa, Gestión de Calidad, Gestión Direccionamiento Estratégico
Todos los procesos internos del Registro de la Propiedad Cuenca estratégicos, misionales y de apoyo.	Solicitudes de mantenimiento, órdenes de compra, estudios sobre términos de referencia, actas de entrega recepción.	H - Ejecutar las acciones de mantenimiento preventivo/correctivo de acuerdo a los requerimientos entregados	Informes de mantenimientos realizados (correctivos y preventivos)	Gestión Administrativa, Gestión tecnologías de la Información, Proveedores externos del Registro de la Propiedad

Gestión administrativa, proceso de Activos Fijos, Gestión Financiera	Reportes del sistema informáticos de Bienes de la Entidad, reportes de constataciones físicas efectuadas	H - Realizar el inventario general de bienes y de suministros de la institución	Inventario actualizado de bienes institucionales	Gestión de la Calidad, Gestión Estratégica.
Gestión administrativa, Financiera, Tecnologías de la Información	Informes técnicos, cronogramas tentativos para próximos mantenimientos, reporte de estado de los bienes	V - Verificar el estado de la infraestructura física, de maquinarias y equipos, vehículos para identificar las necesidades de intervención	Mantenimientos realizados a entera satisfacción de la Entidad	Gestión de Calidad, Gestión de Mantenimiento y Gestión Administrativa
Gestión Estratégica, Planificación y Financiera	Plan Estratégico Institucional	V - Elaborar el informe de gestión del proceso de acuerdo a indicadores que se encuentran establecidos.	Informes de Gestión	Gestión Direcciónamiento Estratégico, proceso de Auditoría Interna
Gestión de Mantenimiento	Características de los Bienes, hojas de vida de los equipos	A - Realizar las mejoras requeridas e implementar acciones correctivas y de mejora	Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Gestión de Calidad
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>		<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>
Documentación Interna: Listado de los bienes institucionales que son sometidos a mantenimiento, reglamentación interna	HUMANO: Estructura organizacional, gestores de mantenimiento de bienes y servicio, servidor(es) a cargo del proceso de mantenimiento	Cumplimiento del programa anual de mantenimiento de equipos y demás bienes de la Institución.		Reglamentos, leyes y disposiciones de órganos rectores sobre la materia.
		Cumplimiento del programa anual de mantenimiento de vehículos e infraestructura física de la Institución.		
	INFRAESTRUCTURA: Computadora, internet, equipos de impresión, oficinas, instalaciones, tecnológicos como	Informes periódicos de los mantenimientos preventivos y/o correctivos realizados en la Institución.		Reglamentación interna y externa, planes de mantenimiento e indicadores.

	hardware y software, intranet.			
Documentación Externa: Reglamentos y leyes de mantenimiento de bienes del sector público, normativa de control interno, entre otros.	AMBIENTE: Estación de trabajo, sillas, escritorios, suministros varios, herramientas, salas uso múltiple, bodegas institucionales.	Seguimiento a informes de auditoría interna y externa, mantener actualizado el inventario de bienes de la Institución.	Observaciones obtenidas por organismos de control, documentación aplicable, operación de sistema informático.	
		Informes de gestión y evaluación de indicadores y matriz de riesgos.	Plan de mejoramiento continuo, matriz de riesgos y batería de indicadores de gestión.	
<b>INDICADORES</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA MEDICIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES MEDICIÓN</b>
Mantenimientos preventivos correctivos y de control aplicados a maquinaria y equipo de la Entidad	(Mantenimientos preventivos, correctivos aplicados a maquinaria y equipos / mantenimientos preventivos, correctivos demandados) *100	Mensual	Positivo mayor al 60%	Jefe de Mantenimiento
Porcentajes de equipo y maquinaria en buen estado	(Número de equipos y maquinaria sujetos a mantenimiento y revisión / número de equipos y maquinaria inventariada) *100	Anual	Mayor al 70% satisfactorio	Jefe de Mantenimiento
Porcentaje de mantenimientos vehiculares y de infraestructura cumplidos	(Planes de mantenimiento vehicular y de infraestructura ejecutados / planes de mantenimiento vehicular y de	Bimensual	Mayor al 80% aceptable	Jefe de Mantenimiento, Jefe Administrativo

	infraestructura programados) *100			
Porcentaje de órdenes de movilización aprobadas vs requeridas	(Órdenes de movilización aprobadas / órdenes de movilización requeridas) *100	Mensual	Mayor al 70% satisfactorio	Jefe de Mantenimiento
Porcentaje de órdenes de despacho de combustible aprobadas	(Órdenes de despacho de combustible aprobadas / órdenes de despacho de combustible requeridas) *100	Mensual	Del 90-100% Satisfactorio	Jefe de Mantenimiento
Monto Ejecutado en Planes de Mantenimiento	(Monto ejecutado en Plan de Mantenimiento / Monto Programado para Plan de Mantenimiento) *100	Anual	Mayor al 70% aceptable	Jefe de Mantenimiento

<b>PROCESO:</b>	Atención al Cliente		<b>AUTORIDAD:</b> Director Financiero	
<b>OBJETIVO:</b>	Atender de acuerdo a las disposiciones legales y administrativas vigentes los requerimientos de los clientes/usuarios en materia de derechos de petición, quejas y reclamos para el análisis de percepción de los usuarios respecto a los servicios que presta el Registro de la Propiedad Cuenca.			
<b>ALCANCE:</b>	Tiene relación con la recepción de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, solicitudes de información y finaliza con el seguimiento a la respuesta y evaluación de percepción de los usuarios, petición en los diferentes canales de comunicación dispuestos para tal fin.			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Dirección Estratégica, proceso a Atención al cliente	Directrices y disposiciones sobre trámites, servicio ciudadano	P - Analizar, evaluar y actualizar las estrategias y políticas relacionadas con la atención al usuario	Protocolos de servicio al usuario	Todos los procesos del Registro de la Propiedad Cuenca estratégicos, misionales y de apoyo.
		P - Elaboración de la política de atención al usuario y clientes su socialización a todas las áreas de la entidad registral, definición de canales de comunicación para atención al ciudadano	Política de Atención ciudadana, necesidades de recursos	
Procesos Misionales de Certificación, Inscripción y Archivo, proceso de apoyo gestión Jurídica.	Estrategia Institucional, normativas aplicables	P - Procesos de gestión documental, realiza la radicación de los requerimientos de la entidad	Documentos radicados, políticas y lineamientos de competencia del proceso	Proceso de Atención al Cliente, Dirección Estratégica
Usuarios externos, gestión de atención al cliente	Solicitudes, peticiones, quejas, reclamos, derechos de petición.	H - Gestionar el trámite para dar respuesta a las peticiones, quejas, reclamos y/o sugerencias allegadas al RPCC, dentro de los términos permitidos por la ley	Respuestas a las peticiones, quejas, reclamos y/o sugerencias	Gestión de Talento Humano, Dirección estratégica, usuarios externos

Proceso de atención al cliente y usuarios	Requerimiento de información, lineamientos sobre transparencia y acceso a la comunicación.	H - Realizar la atención al usuario externo	Información suministrada, comunicaciones oficiales	Proceso de Atención al Cliente, usuarios externos del Registro de la Propiedad
	Encuestas de atención al cliente y usuario	H - Realizar el seguimiento a la satisfacción y percepción del peticionario/usuario externo	Informe de gestión del proceso	Gestión Dirección Estratégica
Proceso de atención al cliente y usuarios	Informe de gestión	V - Establecer los planes de mejora para la atención de los usuarios	Planes de Mejora	Proceso de Gestión de Calidad
Usuarios internos y externos	Requerimientos y solicitudes	V - Ejecutar los informes que contiene los requerimientos efectuados en el mes	Informes de cumplimiento	Proceso de Atención al cliente, Gestión Dirección Estratégica
Proceso de Control Interno, proceso atención al cliente y usuarios	Informe de auditoria	A - Realizar las acciones de mejora, de acuerdo a observaciones realizadas en informes de auditoría en relación a la atención al usuario y clientes.	Formularios, formatos de acciones de mejora	Proceso de Control Interno y Gestión de calidad
<b>DOCUMENTOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>		<b>REQUISITOS ASOCIADOS</b>
Documentación Interna: Reglamentación, protocolos y disposiciones internas dispuestas por la Entidad.	HUMANO: servidor a cargo del área de atención al cliente	Cumplimiento de los protocolos de atención al usuario Comunicaciones oficiales, peticiones realizadas e información suministrada oportunamente.		Atención adecuada hacia el cliente, políticas de buen trato al usuario, expresión corporal y oral adecuada



Documentación Externa: Leyes, reglamentos, resoluciones y normativas sobre atención al usuario	INFRAESTRUCTURA: Computadora, internet, equipos de impresión, oficinas, instalaciones, tecnológicos como hardware y software, intranet.	Cumplimiento de las políticas y lineamientos del proceso		
	AMBIENTE: Estación de trabajo, sillas, escritorios, salas uso múltiple.	Preferencias temporales de necesidades de atención al cliente		
		Verificar los informes de cumplimiento del proceso		
<b>INDICADORES</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA MEDICIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES MEDICIÓN</b>
Porcentaje de reclamos y requerimientos atendidos	(Número de quejas atendidas / número de quejas recibidas) *100	Mensual	Mayor al 80% satisfactorio	Director Financiero
Confiabilidad de los pedidos por atender al cliente	(Pedidos correctamente solucionados / total de pedidos recibidos) *100	Mensual	Mayor al 70% satisfactorio	Director Financiero
Exactitud de la documentación enviada o recibida del cliente	(Número pedidos enviados con la documentación correcta / total de pedidos enviados) *100	Semestral	Mayor al 70% satisfactorio	Director Financiero
Tiempo de respuesta a la solicitud del cliente	(Tiempo que transcurre desde que el cliente envía una solicitud / tiempo de información del pedido hasta la entrega de respuesta) *100	Anual	Menor al 40% satisfactorio	Director Financiero, Dirección Estratégica
Respuesta a modificaciones de los clientes	(Número de pedidos atendidos a tiempo / modificaciones en los pedidos del cliente) *100	Semestral	Mayor al 70% satisfactorio	Director Financiero, Dirección Estratégica

Anexo 2. Plan de Calidad del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.

PROCESO	REQUISITO PARA EL PRODUCTO	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	RECURSOS						CONTROLES	INFORMACIÓN DOCUMENTADA
			MANO OBRA	MÉTODO	MATERIA PRIMA	MAQUINARIA	MA (UBICACIÓN)	MONTO		
CERTIFICACIÓN	Documentos legibles con los cambios, firma Registrador, sello del Registro de la Propiedad	Calidad de la impresión, firma y sello original	1 JEFE COORDINADOR, 16 ANALISTAS DE CERTIFICACIÓN, 6 ASISTENTES OPERACIONALES	1) Ingresar en el sistema "Sintereg" del Registro de la Propiedad. 2) Recibir solicitudes físicas emitido por el Coordinador de área. 3) Realizar lectura íntegra del documento adjunto determinar el tipo de certificado: No poseer bienes, Poseer Bienes, Ventas y Gravámenes, Historial. 4) Leer "Escritura",	Suministros de oficina (papel, tóner, esferos, cuaderno, resaltador, entre otros), <b>Mobiliario</b> (escritorio, silla, Papelera de escritorio)	23 computadoras de escritorio, 10 impresoras, 1 Escáner de Planos, 1 Escáner Planetario, 5 Escáner de alta capacidad para Digitalización de documentos	Área de certificación del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. Ubicado en la primera planta alta del nuevo edificio de la Entidad. Oficina 1-1	Valor de <b>Remuneraciones</b> para este proceso estimado de \$23.102 mensual (Considerando Escala de Remuneraciones de servidores públicos). <b>Suministros</b> un valor estimado de \$2.350 mensual (Valores más altos en Tóner y uso de Papel Oficio). <b>Mobiliario</b> un aproximado de \$17.250 (escritorios, sillas, papeleras, entre otros), y	En el documento final impreso se detalla los responsables de cada subproceso desde el cajero que ingresa, funcionario que digitaliza la información, funcionario de Búsquedas, Certificado, Revisor (Coordinador), firma del Registrador de la Propiedad, y la persona digitaliza	Queda registrado en el sistema registral de información documentada.
	Revisión de la documentación, revisión de Repertorio que se encuentra en la tirilla de la Solicitud del Usuario	Historial completo (Aceptaciones, Aclaraciones, Adjudicaciones, Capitulaciones matrimoniales, Compraventa, expropiación, donación, partición, permuta, renuncia, transferencia, resciliación,		Escrituras, Juicios de Juzgados, Oficios, Solicitud de Usuarios.						
	Trazabilidad de la información, intervienen los subprocesos de Búsquedas y			Libros de Propiedades: Acuerdos, Testamento, Prescripción adquisitiva de dominio, Remate.						

Digitalización, el proceso misional de certificación hasta el término en Dirección Estratégica.	liquidación sociedad conyugal).	determinar año, ubicación, comparecientes, cabidas y linderos, razón de inscripción y posterior compararla con información digital del Acta de Inscripción . 5) Confrontar la información n. 6) Redactar el certificado final en documento Word, imprimir. 6) Respaldar la Ficha Registral, Acto y Parte y dejar certificado en la siguiente sección. 7) Registro y firma por				maquinaria un aproximado de \$89.000 (computadoras, impresoras, Escáner).	el documento para la entrega al usuario final.	
Validación correspondiente, confrontación de la información por parte del área de Certificados. Redacción del Certificado, documento impreso de certificado para último filtro de Registrador de la Propiedad.	Revisión por parte de cada responsable, lectura integra de la solicitud y los documentos adjuntos por el usuario, confrontación de la información con la información que reposa en el Archivo Digital.							Libros de Gravámenes: CANCELACIÓN, Declaratoria Utilidad Pública, Demandas, Embargos, Hipoteca, Interdicciones, Organizaciones Religiosas, Prohibiciones, Reserva de Usufructo, Sentencias, Servidumbre de Tránsito; comodato, Cesiones, Patrimonio Familiar, Nombramientos.
Folio personal, tiempo máximo de entrega 4 días	Producto no conforme pero luego al cliente.							Libro Tomos Separados: Planos, Reglamento Propiedad Horizontal.

				Registrador de la Propiedad del Certificado						
<b>INSCRIPCIÓN</b>	Documentos legibles con los cambios, firma Registrador, sello del Registro de la Propiedad para los actos del área de Inscripción.	Calidad de la impresión, firma y sello original, Razón sentada con Sello del Registro de la Propiedad.	1 JEFE COORDINADOR, 14 ANALISTAS DE INSCRIPCIÓN, 6 ASISTENTES OPERACIONALES	1) Digitalización de la información de Ingreso. 2) Distribución del trabajo a realizar por coordinación. 3) Ingresar en el sistema "Sintereg" del Registro de la Propiedad. 4) Realizar la descarga de Búsquedas. 5) Identificar el tipo de inscripción. 5) Realizar la lectura y	<b>Suministros de oficina</b> (papel, tóner, esferos, cuaderno, resaltador, entre otros), <b>Mobiliario</b> (escritorio, silla, Papelera de escritorio)	21 computadoras de escritorio, 2 impresoras, 2 Escáner de Alto Rendimiento.	Área de inscripción del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. Ubicado en la primera planta alta del nuevo edificio de la Entidad. Oficina 1-3	Valor de <b>Remuneraciones</b> para este proceso estimado de \$20.930 mensual (Considerando Escala de Remuneraciones de servidores públicos). <b>Suministros</b> un valor estimado de \$1.050 mensual (Valores más altos en Tóner y uso de Papel Oficio). <b>Mobiliario</b> un aproximado de \$14.030 (escritorios, sillas, papeleras,	En el documento final impreso se detalla los responsables de cada subproceso desde el cajero que ingresa, funcionario que digitaliza la información, funcionario de Búsquedas, Funcionario que realiza la inscripción, Revisor (Coordinador), firma del Registrado	Queda registrado en el sistema registral de información documentada con el sello de Inscripción.
	Revisión de la documentación, revisión de Repertorio que se encuentra en la tirilla de la Solicitud del Usuario para el trámite de inscripción.	Historial de inscripciones (Inscripción de Calculaciones, Compras, Ventas, Adjudicaciones, Aceptaciones, Aclaraciones, Renuncias,		Escrituras, Juicios de Juzgados, Oficios, Solicitud de Usuarios, Demandas, Compra Venta, entre otros.						

	Trazabilidad de la información, intervienen los subprocesos de Búsquedas y Digitalización, el proceso misional de certificación hasta el término en Dirección Estratégica.	Resciliación, Nulidades, Ratificaciones, Particiones, Inscripciones Varias, Demandas, Embargos, Hipotecas, Constituciones, Aclaraciones, Resciliación, Interdicciones e Insolvencias, Marginaciones, Organizaciones Religiosas, Prendas Agrícolas, Prohibiciones, Tomos separados, Razones de Inscripción)	Verificación del Documento (fechas, comparecientes, documentos de juzgados, entre otros). 6) Confrontar la información (en el caso que requiera) o en su caso la respectiva marginación (Se registra la información en el Archivo Documental). 7) Identificar si la Inscripción procede o se			entre otros), y maquinaria un aproximado de \$37.000 (computadoras, impresoras, Escáner).	r de la Propiedad, y la persona que levanta la Razón de Inscripción en el documento para la entrega al usuario final.	Inscripción de Cancelaciones, Compra Venta, Adjudicaciones, Aceptaciones, Aclaraciones, Renuncias, Resciliación, Nulidades, Ratificaciones, Particiones, Inscripciones Varias, Demandas, Embargos, Hipotecas, Constituciones, Aclaraciones, Resciliación, Interdicciones e Insolvencias, Marginaciones, Organizaciones Religiosas, Prendas Agrícolas, Prohibiciones, Tomos
--	--	--	--	--	--	---	---	--


	Validación correspondiente, confrontación de la información por parte del área de Inscripciones, documento impreso de razón de inscripción para último filtro de Registrador de la Propiedad.	Revisión por parte de cada responsable, lectura íntegra de la solicitud de inscripción y los documentos adjuntos por el usuario, confrontación de la información con la información que reposa en el Archivo Digital.		devuelve con NEGATIVO A. 8) Elaborar la correspondiente inscripción. 9) Verificar Acta, Notaria y fecha de otorgamiento. 10) Validar la información. 11) Entregar el documento en la unidad de Repertorio para sentar la razón de inscripción.						separados, Razones de Inscripción, Negativas. Esta documentación debe registrarse en el sistema Registral del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca y debe estar respaldada documentalmente y digitalmente en los repositorios de la Entidad.
	Documento inscrito o con devolutiva, tiempo máximo de entrega 5 días	Producto no conforme pero llegó al usuario final.								
<b>ARCHIVO</b>	Documento legible de Copia Certificada.	Calidad de impresión en Copias Certificadas, reportes e informes actualizados y registrados	1 ANALISTA DE ARCHIVO, 1 ASISTENTE DE ARCHIVO	1) Para copia certificada: Atención por turno al usuario, realizar la búsqueda de la	<b>Suministros de oficina</b> (papel, tóner, esferos, cuaderno, resaltado	2 computadoras de escritorio, 1 impresora, 1 escáner de alto rendimiento.	Área de Archivo Documental del Registro de la Propiedad Cuenca, ubicado en	Valor de <b>Remuneraciones</b> para este proceso estimado de \$1.761 mensual (Considerando Escala de	En los documentos redactados y entregados al usuario final, debe ir la firma	Acta Certificada, entrega mediante Acta de Entrega Recepción a Despacho de Registradora

	en el Sistema Registral.		inscripción , confrontar con Acta Física, Imprimir y sellar la copia certificada, retirar de ventanilla.	r, entre otros), <b>Mobiliario</b> (escritorio, silla, Papelera de escritorio)	la tercera planta del edificio propio de la Entidad. Oficinas 1-2 y 1-3.	Remuneraciones de servidores públicos). <b>Suministros</b> un valor estimado de \$420 mensual (Valores más altos en Tóner y uso de Papel Oficio). <b>Mobiliario</b> un aproximado de \$3.030 (escritorios, sillas, papeleras, entre otros), y maquinaria un aproximado de \$9.700 (computadoras, impresoras, Escáner).	de conformidad del Registrador de la Propiedad, así como del responsable del Archivo Documental. En los préstamos de tomos debe constar el Acta de Entrega Recepción de las partes y en los informes de constatación en el respectivo oficio y el descargo de la Información al área Administrativa para respectivo control de los bienes públicos	de la Propiedad.
Reportes de movimiento de Archivo Documental, préstamos de documentos. Reportes del ambiente del Centro Documental, Plan de Mantenimiento de Libros.	Mantenimiento de Tomos actualizado (re empastado, cosido y empastado, fumigación, etiquetado, re nominación , traslado, baja, acciones emergentes, limpieza, recuperación de formatos) y establecer la respectiva señalética para el ingreso del Archivo Documental.		2) Para reportes de conformación archivo y movimientos (prestamos ) debe intervenir el Acta de Entrega Recepción hasta la devolución del tomo por parte del funcionario . 3) Constatación de Tomos, Ambiente y mantenimiento con el análisis organoléptico de libros					Actas de Entrega Recepción de préstamo de Tomos mensual, Movimiento en el Sistema Registral, levantamiento de información para el mantenimiento de tomos (formato propio del Archivo Documental). Señalética en tomos y espacios del Archivo Documental para mejor tiempos en el proceso productivo.
Reportes, oficios de constatación física del Archivo Documental.	Información confiable con el respectivo sello y firma de							Reporte tomado del sistema de Activos Fijos de la Entidad para

	l, conformación del Archivo.	responsabilidad del encargado del Archivo Documental,						/patrimoniales.	constatación de la totalidad de Tomos que reposan en el Archivo Documental.
	Tiempo de atención al usuario de 15 a 20 minutos. Entrega de Copia Certificada inmediata.	Producto no conforme (Copias Certificadas ) pero llegó al usuario final.		determinar: número de tomos, tratamiento (Re empastado, cosido, fumigación , etiquetado, re nominación, traslado, baja, acciones emergentes , limpieza, recuperación n total) y enviar informe a la Dirección Estratégica para respectivo tratamiento .					Entrega de oficios, informes, Documentos de las actividades de Archivo a la Dirección Estratégica en formato Quipux.



### Anexo 3. Formato Institucional Política de Calidad del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca

	<b>POLITICA DE CALIDAD</b>			<b>Código:</b>	RPCC-PC-01
	<b>REGISTRO DE LA PROPIEDAD DEL CANTON CUENCA</b>			<b>Revisión:</b>	001
	<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>		
	Jefe de Calidad	Comité de Gestión de Calidad	Registrador de la Propiedad del cantón Cuenca		

## Política de Calidad

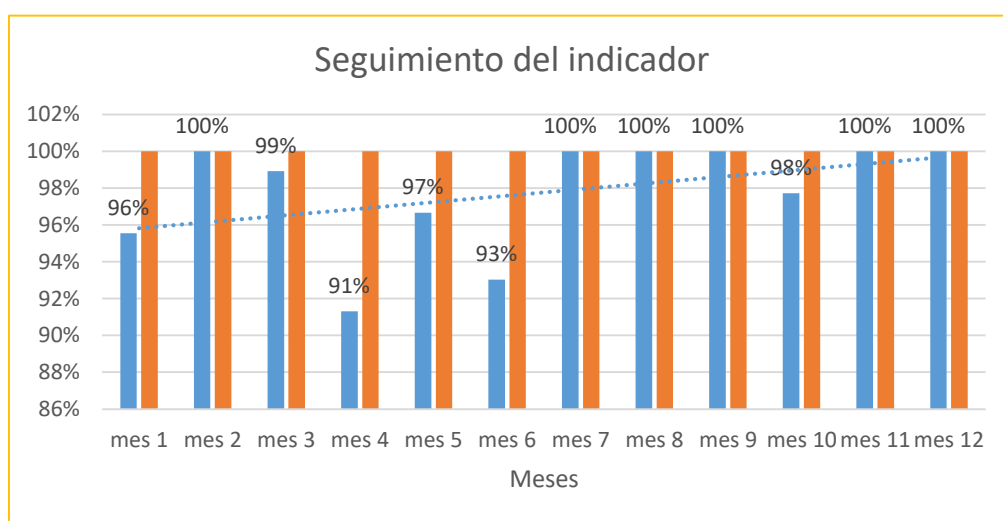
Proveer servicios registrales de calidad en la inscripción, certificación y gestión de archivo digital de los instrumentos públicos, títulos y demás documentos, en cumplimiento con la normativa legal Vigente, con el fin de satisfacer las necesidades de los diferentes usuarios del Cantón Cuenca, enmarcados en la optimización de la tecnología; la eficacia, eficiencia y seguridad de la información, disminuyendo los tiempos de espera y contando con la participación de personal especializado y comprometido con la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad

Atentamente,

Registrador de la Propiedad del cantón Cuenca

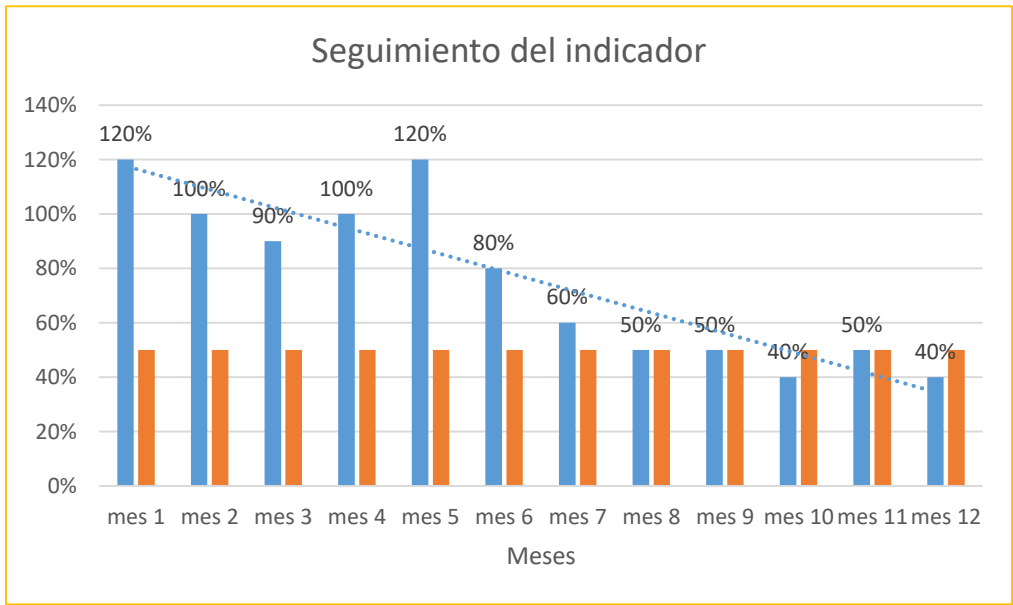
#### Anexo 4. Seguimiento de indicadores de Gestión para la Unidad de Certificaciones

SEGUIMIENTO INDICADOR DE GESTIÓN No. 1					
<b>Nombre del proceso:</b>	Unidad de Certificaciones				
<b>Nombre del Indicador:</b>	Eficiencia en trámites de certificaciones				
<b>Fórmula:</b>	$(N^{\circ} \text{ certificaciones emitidas en el mes} / N^{\circ} \text{ de certificaciones solicitadas}) * 100$				
<b>Frecuencia medición:</b>	Mensual				
<b>Responsable medición:</b>	Director de Operaciones Registrales				
<b>Fuente de información:</b>	SINTEREG				
DATOS					
Fechas	Dato 1	Dato 2	INDICADOR	META	ESTADO
mes 1	4.300	4.500	96%	100%	ALERTA
mes 2	4.400	4.400	100%	100%	OK
mes 3	4.600	4.650	99%	100%	ALERTA
mes 4	4.200	4.600	91%	100%	ALERTA
mes 5	4.350	4.500	97%	100%	ALERTA
mes 6	4.000	4.300	93%	100%	ALERTA
mes 7	4.100	4.100	100%	100%	OK
mes 8	4.500	4.500	100%	100%	OK
mes 9	4.250	4.250	100%	100%	OK
mes 10	4.300	4.400	98%	100%	ALERTA
mes 11	4.000	4.000	100%	100%	OK
mes 12	4.300	4.300	100%	100%	OK

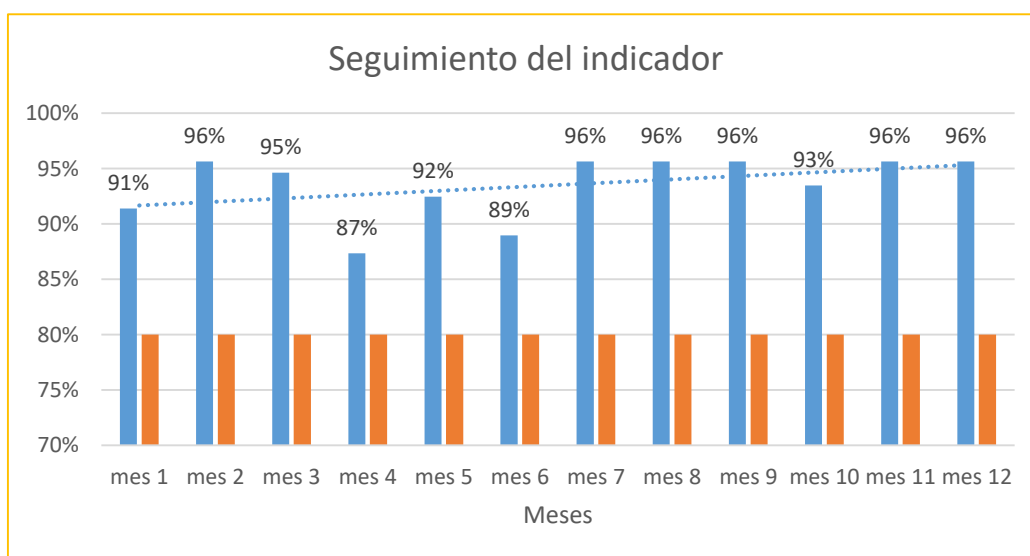


<b>SEGUIMIENTO INDICADOR DE GESTIÓN No. 2</b>	
<b>Nombre del proceso:</b>	Unidad de Certificaciones
<b>Nombre del Indicador:</b>	Tiempo de Respuesta entrega certificados
<b>Fórmula:</b>	(Tiempo real empleado en elaboración de un certificado / Tiempo estándar para elaboración de un certificado) * 100
<b>Frecuencia medición:</b>	Mensual
<b>Responsable medición:</b>	Director de Operaciones Registrales
<b>Fuente de información:</b>	SINTEREG

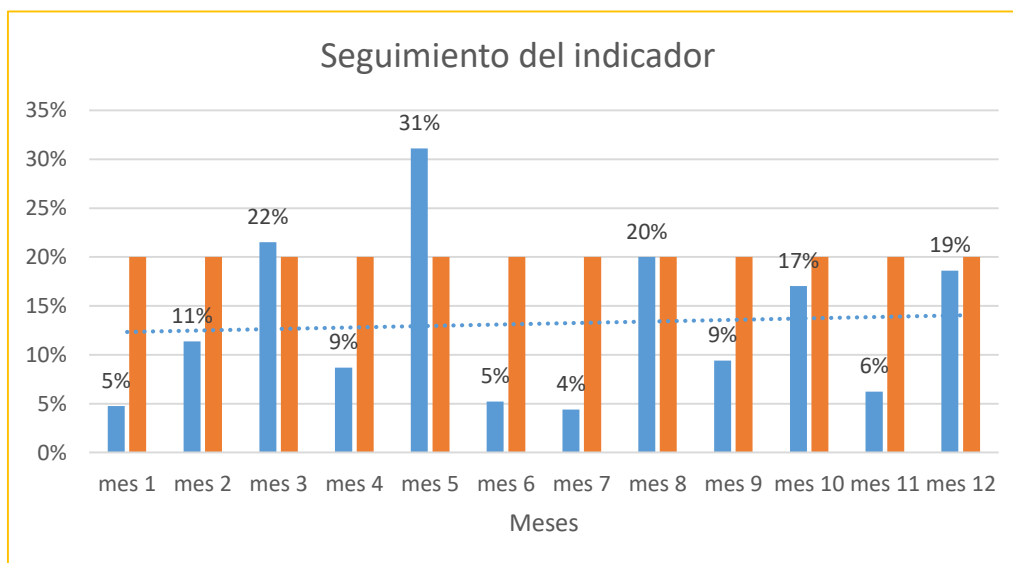
<b>DATOS</b>					
<b>Fechas</b>	<b>Dato 1</b>	<b>Dato 2</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>	<b>ESTADO</b>
mes 1	60	50	120%	50%	ALERTA
mes 2	50	50	100%	50%	ALERTA
mes 3	45	50	90%	50%	ALERTA
mes 4	50	50	100%	50%	ALERTA
mes 5	60	50	120%	50%	ALERTA
mes 6	40	50	80%	50%	ALERTA
mes 7	30	50	60%	50%	ALERTA
mes 8	25	50	50%	50%	OK
mes 9	25	50	50%	50%	OK
mes 10	20	50	40%	50%	OK
mes 11	25	50	50%	50%	OK
mes 12	20	50	40%	50%	OK




SEGUIMIENTO INDICADOR DE GESTIÓN No. 3					
<b>Nombre del proceso:</b>	Unidad de Certificaciones				
<b>Nombre del Indicador:</b>	Satisfacción Entrega de Trámites Registrales				
<b>Fórmula:</b>	$(N^{\circ} \text{ de trámites entregados oportunamente en el mes} / \text{Total de trámites ingresados en el mes}) * 100$				
<b>Frecuencia medición:</b>	Mensual				
<b>Responsable medición:</b>	Dirección Estratégica, Registrador de la Propiedad				
<b>Fuente de información:</b>	SINTEREG				
DATOS					
Fechas	Dato 1	Dato 2	INDICADOR	META	ESTADO
mes 1	4.730	5.175	91%	80%	OK
mes 2	4.840	5.060	96%	80%	OK
mes 3	5.060	5.348	95%	80%	OK
mes 4	4.620	5.290	87%	80%	OK
mes 5	4.785	5.175	92%	80%	OK
mes 6	4.400	4.945	89%	80%	OK
mes 7	4.510	4.715	96%	80%	OK
mes 8	4.950	5.175	96%	80%	OK
mes 9	4.675	4.888	96%	80%	OK
mes 10	4.730	5.060	93%	80%	OK
mes 11	4.400	4.600	96%	80%	OK
mes 12	4.730	4.945	96%	80%	OK



SEGUIMIENTO INDICADOR DE GESTIÓN No. 4					
<b>Nombre del proceso:</b>	Unidad de Certificaciones				
<b>Nombre del Indicador:</b>	Errores en registro de documentos por oficina				
<b>Fórmula:</b>	$(N^{\circ} \text{ de correcciones} / N^{\circ} \text{ de documentos inscritos}) * 100$				
<b>Frecuencia medición:</b>	Mensual				
<b>Responsable medición:</b>	Dirección Estratégica, Registrador de la Propiedad				
<b>Fuente de información:</b>	SINTEREG				
DATOS					
Fechas	Dato 1	Dato 2	INDICADOR	META	ESTADO
mes 1	215	4.500	5%	20%	OK
mes 2	500	4.400	11%	20%	OK
mes 3	1.000	4.650	22%	20%	ALERTA
mes 4	400	4.600	9%	20%	OK
mes 5	1.400	4.500	31%	20%	ALERTA
mes 6	225	4.300	5%	20%	OK
mes 7	180	4.100	4%	20%	OK
mes 8	900	4.500	20%	20%	OK
mes 9	400	4.250	9%	20%	OK
mes 10	750	4.400	17%	20%	OK
mes 11	250	4.000	6%	20%	OK
mes 12	800	4.300	19%	20%	OK



## Anexo 5. Cronograma de Auditoría

		<b>PLAN GENERAL DE AUDITORIA INTERNA</b>				<b>Código: AIRPCC-001</b>
<b>CICLO DE AUDITORIA No.</b>	01-SIG -2020					
<b>OBJETIVO:</b>	Determinar la conformidad de los sistemas de gestión, los procesos institucionales y evaluar la aplicación de los requisitos según la Norma ISO 9001:2015 para el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca.					
<b>ALCANCE:</b>	Aplica a los procesos estratégicos, misionales y de apoyo institucionales, en las instalaciones del Registro de la Propiedad Cuenca ubicado en la Avda. Isabel la Católica y Avda. 12 de Octubre.					
<b>Fecha</b>	<b>Hora</b>	<b>Proceso Auditado</b>	<b>Requisito(s)</b>	<b>Auditado(s)</b>	<b>Auditores</b>	<b>Lugar</b>
<b>DÍA 1</b>	8:00	Reunión de Apertura	Documentos de auditoría, Acta de Reunión.			Oficina de Auditoría, Planta Baja de la Entidad.
	8:30 - 10:00	Certificación	Normativa ISO 9001:2015, documentos relacionados al proceso, Reglamentos y Leyes del Sector Público, Información de Auditorías Internas anteriores, Caracterización de Procesos, Presupuestos, Planes, entre otros.	Coordinador de Certificados	Auditor 1	Primera Planta, área de Certificados oficina 1-1
	10:30 - 12:00	Asesoría legal		Asesor Legal Institucional	Auditor 2	Segunda Planta, oficina 2-4 Asesoría Legal
	10:30 - 13:00	Tecnologías de la Información		Jefe de Tecnologías de la Información	Auditor 3	Tercera Planta, oficina 3-2 Tecnologías de la Información.
	15:00 - 16:30	Inscripción		Coordinador de Incripciones	Auditor 1	Primera Planta, área de Incripciones oficina 1-3
	13:30 - 15:00	Administrativo		Jefe Administrativo	Auditor 2 y Auditor 3	Cuarta Planta, oficina 4-2 Jefatura Administrativa
	14:00 - 16:30	Financiero		Director Financiero	Auditor 4	Cuarta Planta, oficina 4-3 Dirección Financiera

	14:00 - 15:30	Servicio al Cliente		Registrador de la Propiedad/ Recepcionista	Auditor 2 y Auditor 3	Planta Baja, espacio de Recepción y Atención al Cliente
DÍA 2	8:00 - 10:30	Archivo	Normativa ISO 9001:2015, documentos relacionados al proceso, Reglamentos y Leyes del Sector Público, Información de Auditorías Internas anteriores, Caracterización de Procesos, Información de Personal, Organigrama Institucional, Estatuto.	Analista de Archivo / Director de Operaciones Registrales	Auditor 1	Tercera Planta, oficina 3-1 Archivo
	9:30 - 11:45	Dirección Estratégica		Registrador de la Propiedad	Auditor 2	Segunda Planta, oficina 2-2 Registrador de la Propiedad
	9:30 - 11:45	Mantenimiento		Jefe de Mantenimiento	Auditor 3	Cuarta Planta, oficina 4-6 Mantenimiento
	13:30 - 16:30	Talento Humano		Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano	Auditor 1 y Auditor 4	Quinta Planta, oficina 5-1 Dirección de Talento Humano
	13:30 - 16:30	Planificación		Jefe de Planificación	Auditor 2 y Auditor 3	Cuarta Planta, oficina 4-1 Planificación
<p><b>Nota:</b> Se considerarán como criterios de auditoría: 1. Normas ISO 9001, ISO 19011, Normas de Control Interno y Reglamento de la Contraloría General del Estado.</p>						

## Anexo 6. Lista de Verificación Plan de Auditoría



### LISTA DE VERIFICACIÓN

ISO 9001-2015

CÓDIGO INTERNO: LVRPCC-001

VERSIÓN: 02

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 2020

<b>PROCESO MISIONAL</b>	<b>Responsable de la Auditoría:</b> Jefe Auditor
<b>Área Auditada:</b> UNIDAD DE CERTIFICACIONES	<b>Representante del Área:</b> Director de Operaciones Registrales

CICLO	Tema a Tratar - Pregunta	Criterio de auditoría: Requisito	Evidencia Obtenida	Descripción del Hallazgo	Tipo de Hallazgo			Observaciones
					C	NC	OM	
P	¿Explíqueme en qué consiste su proceso?	4.4.1.	Caracterización, descripción del puesto.	Conforme	X			
P	¿Cómo identifica las competencias de su personal?	7.2	Habilidades, formación, experiencia.	No conforme		X		No cumple con los requisitos mínimos de personal.
H	¿Cuénteme como inicia su gestión de vinculación?.	7.2.b	Selección de personal, reclutación	Oportunidad de mejora	X			
H	Para la selección de personal aleatorio detallado a continuación ¿Puede demostrar que estos tienen las competencias necesarias para ejercer el cargo?	7.2	Habilidades, formación, educación, experiencia y competencias del cargo. Perfil de Puestos.	Cuando se encuentra un hallazgo negativo se pregunta: Algo hasta que al auditado ACEPTE el hallazgo, se registra el HALLAZGO		X		Los resultados aleatorios no cumplen con los requisitos mínimos solicitados.
P	¿Cómo determina las competencias de su personal?	7.2.c	Habilidades, formación, experiencia y competencias del cargo. Perfil de Puestos.	Oportunidad de mejora			X	Existen competencias que deben presentar mejora en el personal
H	Selección Aleatorio , ¿Cómo se asegura de que esta persona adquiere las competencias necesarias?	7.2.d	Información Documentada	Conforme	X			



V	¿Cuál ha sido el impacto de esta adquisición de competencias para su proceso?	7.2.d	Información Documentada	Conforme	X			
P	¿Cuáles son los procedimientos de su proceso?	4.2.1	Partes interesadas	Conforme	X			
P	¿Están asignadas la responsabilidad del proceso?	4.4.1	Caracterización	Conocen las responsabilidades , pero no consta en el procesos.		X		Debe implantarse mayor control
P	¿Cómo se asegura de que el proceso logre los resultados obtenidos?	6.1	Matriz de riesgos y oportunidades	Oportunidad de mejora			X	Identificar riesgos y oportunidades del proceso
V	¿Cómo se realiza el control de un producto no conforme?	8.3	Control de Salidas no conformes	Oportunidad de mejora			X	Delimitar las no conformidades en el servicio
	¿Qué acciones preventivas o correctivas se han realizado?	8.5.2 y 8.5.3	Trazabilidad de seguridad de la información	Conforme	X			
P	¿Cuáles son las medidas en relación a riesgos?	9.1.3	Evaluación, seguimiento, análisis	Oportunidad de mejora			X	Riesgos y oportunidades aclarar
V	¿Cómo le hace seguimiento y medición de su proceso?	9.1.3	Registro por personal	No dispone de indicadores de proceso: Eficiencia, eficacia, efectividad.		X		
V	¿Variación de este seguimiento en este periodo?	9.1.3	Análisis y Evaluación.			X		
V	¿Indíqueme relación entre lo planificado y los resultados?	9.1.3	Análisis y Evaluación.			X		
<b>TOTAL</b>					6	6	4	

**Auditado:**

**Revisión Auditor Líder o Delegado:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_