



INFORME DE CIERRE DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2021

Informe general de la ejecución operativa y financiera del año 2021

Elaborado por: Jorge Isaac Hernández

Revisado por: Ana Valerio Chico

Visto por: Ing. Jhonattan Toribio

Resumen Ejecutivo

Como parte del sistema de planificación institucional utilizado por el Poder Judicial desde el 2009, el Registro Inmobiliario cuenta con un Plan Estratégico 2020-2024 alineado al Plan Estratégico Visión Justicia 2024, que contempla un Plan Operativo correspondiente al 2021 en el cual se identifican todas las acciones requeridas para su desarrollo. Este informe de ejecución del POA 2021 tiene como objetivo medir la vinculación de los resultados alcanzados y esperados con los objetivos específicos del Plan Estratégico, así como la relación de sus productos y ejes.

El Plan Operativo Anual 2021 del Registro Inmobiliario fue aprobado en la sesión ordinaria no. 002-2020 del Consejo Directivo del Registro Inmobiliario (CDRI) celebrada el 14 de diciembre del 2020, donde el 52% del presupuesto correspondía a proyectos estratégicos alcanzando un monto presupuestado de RD\$566,853,041.61.

A raíz de la firma del convenio con el Ministerio de la Presidencia para la expansión del Plan Nacional de Titulación (PNT), el Plan Operativo Anual 2021 experimentó un incremento de 24% a nivel presupuestario, ascendiendo a RD\$703,842,359.67; siendo aprobado mediante acta no. 002-2021 de la sesión ordinaria CDRI celebrada en fecha 8 de marzo de 2021.

Al finalizar el primer semestre de ejecución del plan operativo, se evaluaron sus componentes y el comportamiento de la ejecución en general. El ejercicio implicó un ajuste a los presupuestos de determinados proyectos, requerimientos y gastos operativos a partir de la demanda de recursos proyectada y, en consecuencia, se advirtió la necesidad de redistribuir recursos para la optimización del gasto y de la ejecución en general, sin alterar el monto aprobado. Este ajuste al Plan Operativo 2021 se aprobó mediante acta no. 005-2021, del Consejo Directivo del Registro Inmobiliario. Los datos de avance de este informe de cierre del 2021 se presentan en función del plan ajustado.

Es importante señalar que en este período se ve reflejada la recuperación Pospandemia de la crisis generada por el Covid19 en el Registro Inmobiliario, generando un impacto positivo directo en el aspecto financiero de las recaudaciones, aumentando los ingresos proyectados de la institución. Asimismo, desde el punto de vista operativo, a pesar de seguir con algunas medidas de restricción en cuanto a la movilidad durante el primer trimestre, se logró que las áreas tuvieran una pronta adaptación y agilidad en la modalidad remoto.

Evolución del POA 2021

A continuación, se muestran los cambios del Plan Operativo Anual durante el año por componentes: proyectos, requerimientos y operativos.

Tabla 1 -Evolución del POA 2021

Tipo	Actividades enero	POA inicial	Actividades abril	POA abril (con PNT)	Actividades diciembre	POA final
Operativos	12	\$172,606,933.60	12	\$168,106,933.60	12	\$156,135,622.70
Proyectos	118	\$294,682,915.32	118	\$431,672,233.86	87	\$448,892,754.10
Requerimientos	19	\$99,563,192.69	19	\$104,063,192.21	19	\$98,813,982.87
Total	149	\$566,853,041.61	149	\$703,842,359.67	118	\$703,842,359.67

En la planificación del POA se previeron inicialmente un total de 149 actividades y se cerró con un total de 118 actividades. En los ajustes realizados durante el año se dio prioridad a los proyectos de automatización ejecutados con recursos internos, y estratégicamente se tomó la decisión de postergar el inicio de otros proyectos.

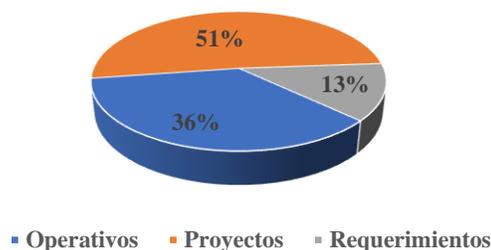
Ejecución Financiera del 2021

El Plan Estratégico Institucional para la ejecución del POA del año 2021 contemplaba una inversión mayor, siendo su segundo año de ejecución, pues abarcó la implementación de varios proyectos que implicaron contrataciones masivas y aumento de recursos para su ejecución. A continuación, se muestra el comportamiento de la ejecución a nivel de presupuesto durante el 2021:

Tabla 2 -Ejecución financiera según tipo de actividad

Tipo	Monto Planificado	Monto Ejecutado	% de ejecución
Operativos	\$156,135,622.70	\$166,150,082.06	36%
Proyectos	\$448,892,754.10	\$237,553,977.12	51%
Requerimientos	\$98,813,982.88	\$61,011,154.17	13%
Total	\$703,842,359.67	\$464,715,213.35	100%

Gráfico 1 -Porcentaje de ejecución por tipo de actividad

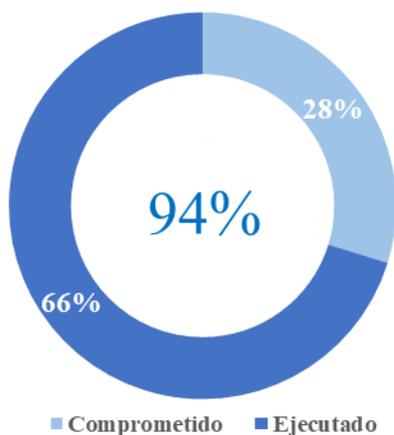


Para el año 2021, como muestra la tabla y el gráfico anterior, del monto total ejecutado, el 51% correspondió a proyectos, representando una inversión total de \$237,553,977.12.

Tabla 3 -Ejecución financiera del POA por área

Responsable	Actividad	Presupuestado	Ejecutado	%
Administración General	11	\$11,390,251.20	\$7,756,013.65	2%
Dirección Nacional de Mensuras Catastrales	6	\$8,676,701.80	\$3,267,762.10	1%
Dirección Nacional de Registro de Títulos	2	\$9,264,310.40	\$2,471,189.44	1%
Gerencia Administrativa	14	\$119,711,075.09	\$117,981,149.36	25%
Gerencia de Atención al Usuario	1	\$2,090,000.00	\$0.00	0%
Gerencia de Gestión Humana	4	\$80,034,978.86	\$58,326,865.59	13%
Gerencia de Infraestructura	21	\$45,777,102.20	\$15,478,181.89	3%
Gerencia de Operaciones	6	\$31,666,744.20	\$26,149,849.89	6%
Gerencia de Planificación y Proyectos	3	\$9,248,973.80	\$5,992,297.17	1%
Gerencia de Programa de Titulación	1	\$136,989,318.54	\$52,245,079.62	11%
Gerencia de Tecnología	37	\$153,987,613.17	\$106,458,962.15	23%
Gerencia del Archivo	4	\$55,032,033.90	\$27,629,943.05	6%
Gerencia Financiera	5	\$8,841,256.51	\$17,229,914.44	4%
Gerencia Legal	3	\$31,132,000.00	\$23,728,005.00	5%
Total	118	\$703,842,359.67	\$464,715,213.35	100%

Gráfico 2 -Porcentaje de ejecución del presupuesto



Como se indica en “Gráfico 2”, al finalizar el 2021, del presupuesto planificado, \$703,842,359.67, se **ejecutaron** \$464,715,213.35 (66%), quedaron **comprometidos** \$197,096,844.14 (28%) del total planificado. Siendo esto equivalente a \$661,812,057.49, lo que representa un **(94%)** del presupuesto planificado en el POA 2021.

En términos financieros, durante el año 2021, se emitió una erogación extraordinaria de \$106,989,318.54 por concepto conclusión de reembolso asignaciones presupuestarias al Consejo del Poder Judicial, para cubrir los pagos correspondientes al periodo 2008-2019 de los programas: Plan de Titulación Masiva, Base Datos Histórica, Fortalecimiento RI y Ventanilla Express.

En ese sentido, cabe resaltar que dicho monto no forma parte de la ejecución del POA 2021 como tal, sin embargo, es parte de la ejecución financiera del Registro Inmobiliario para ese periodo, dado que fue un monto contemplado como parte del presupuesto de gasto total.

Ejecución Operativa del 2021

Para el año 2021 el Plan Operativo del Registro Inmobiliario contempló la ejecución de programas y proyectos que impactaban significativamente los objetivos estratégicos y un mayor aporte a la transformación digital esperada de la institución. A continuación, se muestra el comportamiento de la gestión operativa de las actividades del POA.

Tabla 4 -Ejecución Operativa del 2021

Estatus	Gastos Operativos	Proyectos	Requerimientos	Total	Porcentaje
Finalizado	10	27	13	50	42%
En Ejecución	2	37	6	45	38%
Compras/contratación	-	11	-	11	10%
Solicitado	-	1	-	1	1%
No Iniciado	-	11	-	11	9%
Total	12	87	19	118	100%

En el análisis de la tabla 4 se puede observar que el 91% de las actividades contenidas en el POA 2021 iniciaron su gestión operativa; de este porcentaje un 42% fueron finalizadas, dejando otro 38% con avance en ejecución, y solo un 9% pendiente de iniciar debido a unos cambios en la priorización.

Avance de gestión operativa según promedio ponderado

Es importante señalar que estos avances corresponden a la gestión de cada eje y programa, no así a la ejecución financiera de los mismos, ni es correlativo con las cantidades de actividades. Es decir, que estos avances reflejan un promedio de los valores según la ponderación mostrada debajo. El alcance va desde las tareas de gestión desde la solicitud de disponibilidad financiera, hasta su finalización.

Valores utilizados para medir avance de gestión de los proyectos	
0%	Sin Iniciar
25%	En Solicitud
50%	Compras o Contrataciones
75%	Ejecución
100%	Finalizado

En los siguientes gráficos se muestra este comportamiento del promedio de avance ponderado segregados por ejes estratégicos, áreas operativas y programas:

Gráfico 3 -Avance de Gestión Operativa

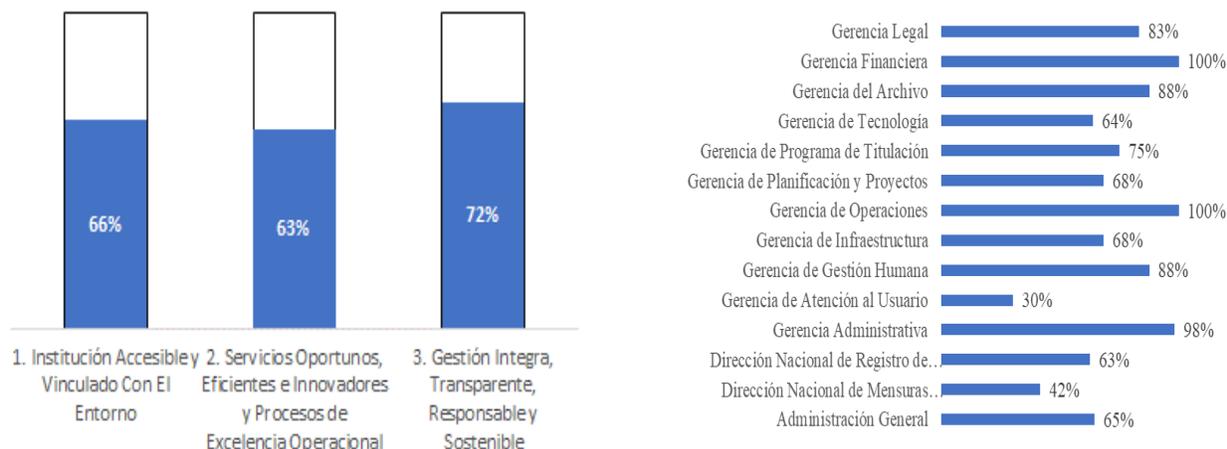


Tabla 5 -Impacto en Programas al 2021

Programas	Promedio de Avance 2021
1.1.1.1 Adecuaciones de infraestructura localidades	66%
1.1.1.3 Habilitación de nuevas oficinas a nivel nacional	0%
1.1.2.1 Desarrollo e implementación del modelo de atención al usuario y expansión del servicio de depósito remoto	80%
1.1.2.2 Readequación de la plataforma de servicios digitales	65%
1.2.1.1 Proyecto de fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales	75%
1.3.1.1 Diseño de la imagen institucional del Registro Inmobiliario	75%
1.3.2.1 Diseño e implementación del plan comunicacional interno y externo del RI	10%
2.1.1.1 Desarrollo e implementación de productos y servicios digitales del RI	30%
2.1.1.2 Proyecto de ampliación del precontrol cartográfico para los Profesionales Habilitados	0%
2.2.1.1 Diseño, desarrollo e implementación del modelo de gestión del talento humano	75%
2.2.2.1 Desarrollo y puesta en ejecución de un programa de fortalecimiento de las competencias técnicas y jurídicas en RT y MC	75%
2.3.1.1 Adecuación de la infraestructura tecnológica de la institución	47%
2.3.1.2 Automatización de los procesos de la Institución	59%
2.3.1.3 Proyecto de implementación de la Firma Digital del RI	30%
2.3.1.4 Mejora de los sistemas informáticos actuales de la institución	81%
2.3.2.1 Actualización y consolidación de la estructura de almacenamiento de datos	75%
2.3.3.1 Actualización de los equipos de inspección en MC	100%
2.3.4.1 Definición e implementación de un modelo de gestión para los procesos misionales, de apoyo y de control y evaluación.	30%
2.3.5.1 Implementar herramienta de ECM para manejo de contenido digitales del RI	38%
2.3.6.1 Plan de nivelación de la capacidad operativa y eliminación de la mora	100%
2.3.7.1 Desarrollo y puesta en ejecución de un programa de fortalecimiento de las competencias técnicas y gerenciales de la AGRI	75%
2.4.1.1 Implementar plataforma digital para la explotación de los datos institucionales	100%
3.2.1.1 Desarrollo e implementación del modelo de sostenibilidad financiera de la institución	100%
3.2.2.1 Diseño e implementación del modelo de gestión estratégica y operativa para ejecución del PEI	75%
3.2.3.1 Implementación del modelo de Gestión de Riesgo y Continuidad de Negocio	20%
3.2.4.1 Implementación modelo de seguridad física en las instalaciones	75%
3.3.1.2 Propuesta de Reglamento para el Registro Inmobiliario y actualización de los reglamentos de aplicación de la Ley 108-05.	88%
3.3.2.1 Proyecto de implementación del registro inmobiliario	38%
3.3.3.1 Actualización y estandarización de los procesos de archivo	100%
3.3.3.3 Habilitación de la nueva infraestructura física del archivo central	75%
3.3.4.1 Actualización y consolidación de la información histórica de Mensuras Catastrales	75%
3.3.4.3 Estudio de costo y de impacto del archivo permanente del RI	100%
3.3.4.4 Recuperación y explotación de información histórica de los expedientes del archivo permanente	75%
3.3.5.1 Implementación de una mesa de trabajo para la unificación de criterios técnicos y jurídicos	75%
3.5.1.1 Desarrollo del modelo de transparencia y datos abiertos de la institución	100%

Proyectos prioritarios

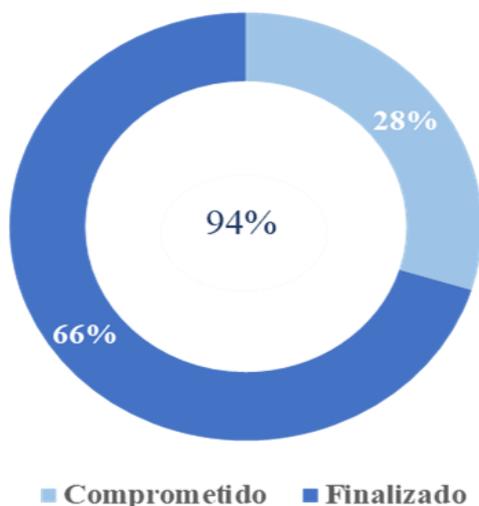
Tabla 6 -Proyectos de más impacto al PEI

Principales Proyectos POA 2021		Estatus
1	<p>Plan Nacional de Titulación (PNT) del RI- 2021-2024 Es actualmente el proyecto de mayor alcance y presupuesto, resultante de la firma del convenio entre el Ministerio de la Presidencia y el Consejo del Poder Judicial, donde se busca la emisión de 400 mil nuevos títulos de terrenos del Estado en el periodo 2021-2024.</p>	En ejecución
2	<p>Habilitación de la nueva infraestructura física del archivo central Es uno de los proyectos de inversión con mayor presupuesto programado en el PEI del Registro Inmobiliario. Persigue fortalecer la capacidad del archivo central y adecuarlo a nuevos requerimientos, esto implica un traslado a un nuevo espacio de más de 4 mil metros cuadrados.</p>	En ejecución
3	<p>Plan de nivelación de la capacidad operativa y eliminación de la mora Iniciado en el 2020 y busca a través de contrataciones de personal de apoyo, adecuar la capacidad operativa a la demanda nacional en registro de títulos y mensuras catastrales, estandarizar los tiempos de respuesta a nivel nacional, procesar los expedientes observados y llevar los expedientes en proceso a niveles óptimos.</p>	Finalizado
4	<p>Mejora de los sistemas informáticos actuales de la institución El mayor impacto y presupuesto es la Contratación de Empresa de Desarrollo de Sistemas, para la actualización de la plataforma informática de RT, MC, entre otros. Busca desarrollar automatizaciones que permitan mejorar los procesos claves de Registro de Títulos y Mensuras Catastrales, además de esto también están la implementación de los ERP para el apoyo a la gestión financiera y la gestión humana.</p>	En ejecución
5	<p>Adecuaciones de infraestructura Las readecuaciones físicas fueron de los proyectos que mayor reprogramación tuvieron producto de la pandemia, por las características propias de movilización y el trabajo presencial que conlleva, el presupuesto del 2021 contempla una inversión significativa en este renglón que se le adicionaran trabajos no ejecutados del periodo anterior.</p>	En ejecución
6	<p>Desarrollo de celebración 100 años de la ordenanza 821</p>	Finalizado
7	<p>Implementación de un modelo de incentivo basado en el desempeño, la calidad y la proyección de los ingresos de la institución</p>	En ejecución
8	<p>Implementar herramienta de ECM para manejo de contenido digitales del RI Iniciada su contratación en el 2020 y continuando en el 2021, la actualización del sistema de manejo de contenido digitales (ECM) generados en los órganos del Registro Inmobiliario y la Administración General, de cara a los usuarios de la institución es uno los proyectos de mayor relevancia para la transformación del RI en una institución basada en documentos de origen digital, por la optimización de la operatividad y las mejoras de cara al servicio al usuario que esto representará.</p>	En cierre
9	<p>Implementación del modelo de Gestión de Riesgo Dentro de este programa se contemplaron importantes proyectos alineados a los objetivos estratégicos de la institución y al plan de un Registro Inmobiliario Digital como son: -Plan de Gestión de Riesgo, Implementación de Site Alternos -Servicio de alojamiento en la nube para continuidad de la información digital</p>	En proceso

Conclusión

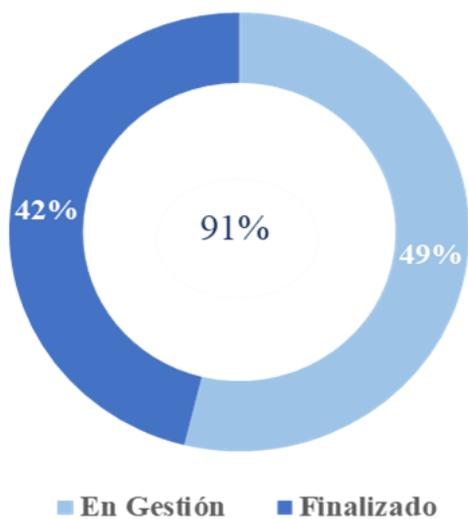
Gestión Financiera:

La ejecución del presupuesto del POA 2021 fue planificada en \$703,842,359.67, de los cuales se devengaron \$464,715,213.35 (66%) y quedaron comprometidos \$197,096,844.12 (28%). Ver debajo.



Gestión Operativa:

El Registro Inmobiliario en el 2021 alcanzó un avance de gestión operativa de 91% de todas las actividades contenidas en el POA 2021. De esta gestión fueron finalizadas el 42% de las actividades, un 49% tuvo avances en ejecución, y solo un 9% quedaron pendientes de iniciar debido a unos cambios en la priorización.



Recomendaciones.

El Registro Inmobiliario en el 2021 alcanzó un avance de gestión operativa de 91% y un 94% para la financiera, cabe destacar que dentro de estos porcentajes está lo gestionado y lo ejecutado. Es importante señalar que durante el 2021 se lograron avances en la gestión de los procesos de proyectos considerados prioritarios para la ejecución del plan estratégico institucional, entre los cuales se destacan: plan de nivelación de la capacidad operativa y eliminación de la mora, plan nacional de titulación (PNT), habilitación de la nueva infraestructura física del archivo central, mejora de los sistemas informáticos actuales de la institución, implementación de un modelo de incentivo basado en el desempeño, la calidad y la proyección de los ingresos de la institución, implementación del sistema de manejo de contenido digitales, entre otros.

Si bien es cierto que la ejecución del Plan Operativo del 2021 tuvo un avance significativo a nivel general, se hace necesario establecer recomendaciones de mejora para el año 2022, entre las que se encuentran:

1. Fortalecer la metodología de seguimiento y monitoreo que abarque el esquema del Plan Estratégico Institucional: Ejes, Objetivos, Líneas de Acción, Programas y Proyectos, indicando el área responsable, los indicadores de cumplimiento, entregables y las áreas involucradas.
2. Promover el uso de las herramientas de automatización para eficientizar el seguimiento a las actividades de las áreas ejecutoras.
3. Crear mecanismos para agilizar y monitorear los tiempos de las etapas de los procesos compras.
4. Mejorar las herramientas de retroalimentación con las áreas operativas.
5. Continuar fortaleciendo los indicadores estratégicos de las áreas y productividad institucional.
6. Realizar la evaluación de medio término del Plan Estratégico Institucional e implementar las recomendaciones que de allí se deriven.
7. Completar las adecuaciones a la estructura funcional y organizacional de la institución.

Elaborado por: Jorge Isaac Hernández, Encargado de Planificación.

Revisado por: Ana S. Valerio Chico, Gerente de Planificación y Proyectos.

Visto por: Jhonattan Toribio, Administrador General del Registro Inmobiliario.