



# SEGOB

SECRETARÍA DE GOBIERNO



## Informe Final

Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial correspondiente al Ejercicio Fiscal 2020 de la Secretaría de Gobierno del Estado de Tabasco

## **Directorio**

### **Consejo Estatal de Evaluación del Estado de Tabasco**

María Luisa Somellera Corrales  
Coordinadora General Ejecutiva de la Gubernatura  
Presidenta del Consejo Estatal de Evaluación

Ricardo Neftalí Romero Ceronio  
Coordinador de Evaluación del Desempeño  
Secretario Técnico del Consejo Estatal de Evaluación

Jonathan Hernández Pérez  
Subdirector de Vinculación

### **UNICEDER SC**

Dr. Santos Martínez Tenorio  
Director

Dr. Víctor Sánchez Fabián  
Responsable de Evaluación

Lic. Daniel Rodríguez Martínez  
Consultor de Apoyo

## Siglas y abreviaturas

Coordinación de Evaluación del Desempeño	CED
Comisión Estatal de Regulación de la Tenencia de la Tierra	CERTT
Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social	CONEVAL
Instituto Nacional de Estadística y Geografía	INEGI
Instituto Registral del Estado de Tabasco	IRET
Invitación Para Tres instituciones	IPTI
Matriz de Indicadores para Resultados	MIR
Objetivos de Desarrollo Sostenible	ODS
Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024	PLED
Programa de Modernización del Registro Público de la Propiedad y Catastro	PMRPPyC
Proyecto Ejecutivo Registral	PEMR
Registro Público de la Propiedad y Comercio	RPPyC
Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	SEDATU
Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño	SEED
Términos de Referencia	TdR
Unidad de Investigación, Capacitación y Evaluación para el Desarrollo Rural S.C.	UNICEDER SC

## Resumen Ejecutivo

La Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2020 de la Secretaría de Gobierno del Estado de Tabasco, se realizó entre los meses de octubre y noviembre de 2021.

### Objetivo General

El objetivo de esta Evaluación fue: *Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa, así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.*

### Metodología

La evaluación de procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que posibilitan la consecución de resultados en la gestión del Programa. El enfoque cualitativo ayuda a la comprensión de los procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis (en este caso el Programa Presupuestario E052).

La fase analítica de la presente evaluación, quedó determinada por tres tareas: a) reducción o síntesis de información; b) disposición y transformación de información y, c) obtención de resultados, hallazgos y verificación de alcances del Programa. Lo anterior fue complementado con el trabajo de campo, mediante el cual se obtuvo información en la primera línea a través de entrevistas semiestructuradas a tres diferentes áreas involucradas en el proceso operativo del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, del estado de Tabasco. Asimismo, se trabajó en una demostración del funcionamiento y operatividad de los sistemas digitales contratados con los recursos presupuestales del ejercicio evaluado.

### Hallazgos

#### Gestión operativa

Los procesos del programa no corresponden al Modelo General de Proceso, se trabajó con los operativos del programa en la determinación de los procesos y se buscó la correspondencia con el modelo general. Se identificó que el Programa, para el ejercicio 2020, es propiamente un proyecto de ciclo corto inmerso en proyectos anuales de modernización. Su impacto está enfocado (en este ejercicio) a usuarios intermedios (notarías públicas), por lo tanto, la estimación de la población potencial, objetivo y de referencia fue realizado por la SEDATU de acuerdo a su propia metodología y datos.

Siguiendo con el modelo general de procesos, se identificó que la planeación para la presentación del programa responde a la solicitud de recursos hechos, pero no existe un área específica para planeación. El siguiente proceso encontrado es el de producción de bienes y servicios, el Programa propiamente produce servicios y está enfocado en mejorarlos y hacerlos eficientes. La implementación del programa de modernización (Alarma registral y Digitalización), ha reducido el tiempo de atención a los usuarios.

Se encontró evidencia de una operación adecuada de los servicios informáticos implementados, aunado a la contratación de otros servicios que permitió cumplir con las metas establecidas, y realizar la totalidad de las actividades, con lo que se cumplió el convenio de colaboración con la SEDATU. La administración de los recursos otorgados fue metódica y adecuada, lo cual se pudo comprobar con los informes financieros trimestrales. Queda de manifiesto la experiencia de los operativos para supervisar, monitorear y aprobar el cumplimiento del trabajo realizado por la empresa contratada.

En términos de la normatividad, se encontraron evidencias del cumplimiento de los Lineamientos del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros 2020, como principal normativa del Programa.

#### Debilidades

En términos del cumplimiento del modelo general de procesos, se detectaron cuatro procesos que fueron analizados y donde se identificó la siguiente problemática, misma que representa debilidades para el sistema registral:

- 1) **Planeación.** No se cuenta con un área específica para ello, es decir, no hay personal dentro del RPPyC que tenga esta función, se trabaja de manera reactiva y sólo programática, respondiendo a las necesidades operativas;
- 2) **Alarma registral.** Es tan específica que sólo se habilita cuando ingresa un beneficiario y solicita su alta al sistema;
- 3) **Digitalización de archivos.** Se tiene todavía un retraso importante en archivos anteriores a 1990 en la Zona Centro (Villahermosa), y para las otras cinco oficinas del RPPyC no se ha iniciado el proceso de digitalización y,
- 4) **Capacitación.** No se cuenta con una cartilla del curso, y propiamente el área de informática sugirió los temas y forma de abordarlo (de acuerdo a sus necesidades).

Respecto a la normatividad, se encuentra una vinculación entre el Programa y la Secretaría de Gobierno a través del SEED, el cual es el encargado de monitorear desde la planeación, los avances y cumplimiento de las metas anuales, sin embargo, se pudo inferir que existe una desconexión y desconocimiento de los alcances e impactos del programa al interior del Gobierno de la entidad.

Existe un vacío normativo respecto al área encargada de llevar a cabo la planeación y elaboración del PERM, de tal forma que se debe normar y regular en su reglamento interno la creación de un área de planeación a la cual se le debe dotar de los mecanismos legales necesarios para su función, en especial la de planeación de todo tipo de programas que tengan como objetivo mejorar los servicios que el Registro Público de la Propiedad y del Comercio brinda a los ciudadanos.

#### Oportunidades

- 1) **Se debe acoplar los reglamentos internos del RPPyC y la Comisión Estatal de Regulación de la Tenencia de la Tierra (CERTT)** con la Ley de Desarrollo Social de Tabasco (01-01-2007), con la finalidad de establecer Reglas de Operación que sean acordes con los programas federales. Si bien,

se han generado lineamientos, mismos que ya han sido aprobados en 2021 para los programas de gobierno estatal, muchos de ellos no cuentan con reglas de operación estatal y han venido funcionando con las Reglas de Operación de la Federación, o sin algún tipo de lineamiento.

- 2) **Elaborar y aprobar un Manual para la Formulación de Programas**, esto a través de un área de planeación en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio (RPPyC), así se podrá definir los niveles de interacción entre las diversas áreas que componen el RPPyC para la elaboración de Planes y Programas, así como el seguimiento y evaluación de los mismos, lo anterior servirá para mejorar la presentación de programas que impactan en la modernización del Registro.
- 3) **Negociar y acordar con los trabajadores sindicalizados la oportunidad de profesionalizarse y capacitarse**, con la finalidad de lograr una mayor eficiencia en sus labores. Esta misma oportunidad se debe ofrecer al personal que cuenta con edad de retiro o cesantía, mientras se encuentre laborando en el RPPyC.

#### Fortalezas

- 1) **Experiencia en términos registrales y el capital humano** que se ha capacitado en los últimos años, lo que permite ofrecer servicios oportunos, aún con situaciones como la contingencia sanitaria debido al virus SARS-Cov-2 que provocó la suspensión de actividades desde el 24 de marzo de 2020, esta experiencia acumulada permitió probar el funcionamiento de los sistemas digitalizados y, como primera aproximación, fue exitosa.
- 2) **Uso del sistema registral**, lo que permitió el ingreso de los documentos de trámite de forma remota durante la pandemia, la oficina del RPPyC funcionó en dicho periodo en condiciones relativamente normales, lo que ha facilitado el trabajo de las notarías ya que los trámites no se hacen de manera presencial. Cabe resaltar que el equipamiento y modernización del sistema hizo que los procesos fueran más ágiles, lo cual permitió brindar mejores servicios a los usuarios.
- 3) **Uso de la Plataforma Notarial**, lo cual permitió que los notarios pudieran acceder electrónicamente y realizar los trámites de su interés; y en 2020 se realizó la digitalización de la alerta registral, la cual funciona adecuadamente. Además, el proceso de modernización ha servido para homologar la información de la Dirección General del RPPyC con las instancias federales.

#### Amenazas

- 1) **Prolongación de la contingencia sanitaria**, la cual impide que se presenten a laborar todos los trabajadores del RPPyC. En el momento de mayor agudeza de la contingencia sólo se trabajó con 20% del personal y se dejó de atender de manera presencial a los usuarios.
- 2) **Recorte presupuestal**. Se tienen negociaciones con el personal sindicalizado y en edad de cesantía, con la finalidad de poder subsanar el pago de garantías y servicios que demandan, lo cual crea una demanda de recursos que incrementa el gasto en el capítulo 1000, a la vez que no se tiene un incremento proporcional en el presupuesto anual.



## Conclusiones

En torno a la operación y procesos del Programa E052 en su ejercicio 2020

- El Programa es un proyecto de ciclo corto inmerso en proyectos anuales de modernización.
- Hace falta la apertura de un área específica para Planeación y seguimiento de usuarios.
- Para los procesos de modernización (Alarma Registral y Digitalización) los avances fueron importantes, pero existen limitantes (sólo archivos de 1990 a la fecha, una sola oficina con avances), para su uso a nivel estatal.
- La operación fue adecuada, se cumplió con la totalidad de las actividades y con el convenio de colaboración con la SEDATU.
- La administración de los recursos asignados fue metódica y adecuada.
- La contratación de servicios profesionales permitió cumplir con los objetivos perseguidos, y
- La experiencia de los operativos para supervisar, monitorear y aprobar el cumplimiento del trabajo realizado por la empresa fue esencial para obtener buenos resultados.

En torno a la normatividad del Programa E052 en su ejercicio 2020

- No hay un área al interior del RPPyC encargada de la planeación y elaboración de programas.
- Hace falta que la capacitación, consecuencia de la mejora y profesionalización del registro, sea extensiva a todo el personal.
- El RPPyC carece de un Manual para la formulación de programas, que defina la interacción de las diversas áreas que componen el Registro en el proceso para la elaboración de Planes y Programas que mejoren los procesos registrales.

## Recomendaciones

De acuerdo con los hallazgos encontrados, se proponen las siguientes recomendaciones que permitirán el fortalecimiento institucional, dado el contexto en el cual se encuentra operando el Programa.

- 1) **Ajuste de los procesos.** La modernización del RPPyC implica ajustar procesos a su interior, sobre todo en términos de planeación, producción de servicios y seguimiento a los usuarios, en donde la retroalimentación permitirá ofrecer servicios más eficientes.
- 2) **Acoplamiento de la normatividad.** La normatividad estatal en la última administración se ha acoplado a la federal, por lo que se requiere que los Programas sociales y, particularmente los que ofrecen servicios públicos, puedan integrarse cabalmente a la legislación local. Los recursos provenientes del subsidio federal son importantes, pero los recursos estatales suministrados al RPPyC hacen posible su funcionamiento cotidiano.
- 3) **Difusión de impactos de la Modernización.** La implementación de espacios para comunicar el logro obtenido en las administraciones recientes, desde la adquisición de equipo, la implementación de la plataforma del registro, la instalación de sistemas digitales, los módulos electrónicos, etcétera, es importante, lo cual permitirá sensibilizar a los diversos departamentos e instancias gubernamentales de la importancia del trabajo del RPPyC.

- 4) **Jornadas Notariales.** Si bien las notarías son los instrumentos de operación del RPPyC y, aunque no se encuentran dentro de la estructura del mismo, forman parte del proceso. Es importante que exista la coordinación institucional que genere Jornadas Públicas Notariales, que promuevan el acercamiento de la notaría a todos los servicios registrales: escrituración, testamento, traslado de dominio, entre otros, a precios que puedan ser atractivos para los usuarios. En otras entidades de la federación ya existen experiencias de este tipo de jornadas.
- 5) **Generación de Información para la planeación.** Se puede generar información para planear acciones de mayor envergadura, como: protección civil, conservación de áreas naturales, cuidado de recursos, e información sobre levantamientos de asentamientos irregulares en zonas de alto riesgo y tener un control por tipo de propiedad en dichas zonas. Esta acción implica la coordinación institucional (INEGI-RPPyC-Protección Civil, CNANP-RPPyC, etc.), lo cual también repercutirá en el fortalecimiento del mismo Registro.
- 6) **Evaluación multianual,** esta ofrecerá la posibilidad de observar el impacto tenido en infraestructura y recursos humanos, así como la puesta en marcha de herramientas digitales acordes a los cambios a nivel internacional.



## Índice

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA .....</b>	<b>12</b>
<b>II. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO .....</b>	<b>21</b>
<b>2.1. Análisis de gabinete.....</b>	<b>22</b>
<b>2.2. Trabajo de campo.....</b>	<b>23</b>
<b>III. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA       PRESUPUESTARIO E052 .....</b>	<b>25</b>
<b>3.1. Consideraciones del modelo general y el modelo implementado .....</b>	<b>25</b>
<b>3.2. Descripción de procesos .....</b>	<b>28</b>
<b>IV. HALLAZGOS Y RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
<b>4.1. Debilidades .....</b>	<b>34</b>
<b>4.2. Oportunidades.....</b>	<b>36</b>
<b>4.3. Fortalezas .....</b>	<b>38</b>
<b>4.4. Amenazas .....</b>	<b>38</b>
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>39</b>
<b>5.1. Conclusiones.....</b>	<b>40</b>
<b>5.2. Recomendaciones.....</b>	<b>40</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>43</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>44</b>
<b>Anexo I. Ficha técnica de identificación del programa.....</b>	<b>44</b>
<b>Anexo II. Ficha técnica de identificación y equivalencia de procesos.       Evaluación de procesos del programa .....</b>	<b>45</b>
<b>Anexo III. Flujograma de procesos del programa .....</b>	<b>46</b>
<b>Anexo IV. Grado de consolidación operativa del programa.....</b>	<b>50</b>
<b>Anexo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de       información de los procesos del programa.....</b>	<b>51</b>

<b>Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad del programa .....</b>	<b>53</b>
<b>Anexo VII. Tabla FODA del Programa .....</b>	<b>54</b>
<b>Anexo VIII. Recomendaciones el programa .....</b>	<b>55</b>
<b>Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de Gestión del Programa.....</b>	<b>56</b>
<b>Anexo X. Trabajo de campo realizado .....</b>	<b>59</b>
<b>Anexo XI. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial .....</b>	<b>61</b>
<b>Anexo XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación .....</b>	<b>64</b>
<b>Anexo XIII. Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación .....</b>	<b>65</b>
<b>Anexo XIV. Formato para la difusión de resultados de las evaluaciones .....</b>	<b>66</b>
<b>Anexo XV. Plataforma Digital del RPPyC, módulo de archivos digitales y sistemas de alerta digital .....</b>	<b>68</b>
<b>Anexo XVI. Oficinas regionales de RPPyC .....</b>	<b>71</b>

## INTRODUCCIÓN

Esta evaluación es resultado de la convocatoria emitida por la Coordinación de Evaluación del Desempeño del Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño del gobierno del Estado de Tabasco. De acuerdo con el mismo organismo, la evaluación de procesos "...analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente, y si contribuye al mejoramiento de la gestión. En este sentido, por medio de las evaluaciones de procesos se detectan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del marco normativo, estructura y funcionamiento de los programas, aportando elementos para determinar estrategias que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño de los programas"<sup>1</sup>.

El presente documento está compuesto por seis apartados, tal y como se indica en los Términos de Referencia:

- i. El primero incluye la descripción del Programa en el que se identifica de manera general la operación del mismo y el contexto de su desempeño;
- ii. En el segundo, se expone el diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo, presentándose las actividades y productos elaborados para la obtención de información, la realización del análisis y un recuento de la misma recabada en campo;
- iii. Se continúa con la descripción y análisis de los procesos, se presenta de manera gráfica y narrativa la revisión y análisis del Modelo General de Procesos, propuesta por el Coneval y la realizada en el Programa Presupuestario E052. Cada una de las fases implementadas y sus respectivos procesos son analizadas cualitativamente;
- iv. En este cuarto apartado se exponen los hallazgos y resultados de la evaluación, describiéndose estos últimos, que fueron obtenidos tanto en el trabajo de gabinete como en el de campo; asimismo, se presentan en cuadros analíticos y se revisan a la luz de la información recabada previamente, y se hace una valoración global de la gestión operativa y de los logros alcanzados por el Programa en el tiempo que lleva en operación;
- v. En este apartado se presentan las conclusiones y recomendaciones, una vez obtenidas las evidencias correspondientes, y
- vi. Por último, se presentan los Anexos de forma tabular y de manera sucinta, lo que da cuenta del trabajo realizado.

---

<sup>1</sup> CED Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas del Gobierno del Estado de Tabasco, 2020.

## I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

El Artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos reconoce tres tipos de propiedad: la pública, la privada y la social (que incluye a la ejidal y a la comunal). Particularmente, el Programa de Registro Patrimonial tiene su interés en la propiedad privada, la cual considera el derecho que tiene una persona física o moral particular, para gozar y disponer de sus bienes con las limitaciones establecidas por la ley. Esto señala que una persona física o moral particular podrá ser propietaria, tanto de bienes muebles como bienes inmuebles con las limitaciones establecidas por la ley.

De esta forma, el Registro Público de la Propiedad y del Comercio es la instancia gubernamental garante de brindar seguridad jurídica sobre los bienes inmuebles que poseen las personas físicas y morales. Esta instancia no sólo contribuye a dar certeza jurídica y seguridad sobre la propiedad, sino que también sirve como instrumento para el ordenamiento territorial y funcionamiento del sistema social y económico de las entidades federativas.

En el país, se ha iniciado en algunos estados el Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros, de acuerdo con el cual se puede fomentar el crecimiento económico y finanzas sanas de las entidades, “con base en un cobro justo y equitativo de los impuestos, mediante la actualización constante de los datos registrales y catastrales; así como incidir en los programas que brindan certeza jurídica sobre el patrimonio familiar y/o individual” (DOF: 17/04/2020)<sup>2</sup>.

La Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), a través del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros, para el año 2020, aprobó 15 proyectos de modernización de registros y catastros en nueve estados de la República, de los cuales seis fueron para la modernización de registros públicos de la propiedad, incluido el estado de Tabasco. Para los proyectos aprobados, se contempla la adquisición de infraestructura informática, digitalización y captura del acervo registral, creación de folios y desarrollo de módulos digitales; así como la reingeniería de procesos y la implementación del sistema registral.<sup>3</sup> Es importante señalar que con cada una de las entidades (incluida Tabasco), se firmaron los convenios correspondientes entre la SEDATU y las instituciones registrales estatales, en donde se especifican los compromisos para materializar la modernización de los catastros y registros públicos de la propiedad.

El Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros se empareja con los tratados internacionales, a los cuales se ha adherido México, como la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en especial el Objetivo 16: "Paz, Justicia e Instituciones Sólidas", en el que se reconoce “la necesidad de reducir sustancialmente la corrupción y el soborno, creando instituciones eficaces, responsables y transparentes que coincidan con la promoción de sociedades justas, pacíficas e inclusivas.”<sup>4</sup>

Uno de los principales cimientos para garantizar la seguridad de la propiedad privada, es el origen y manejo de la información sobre los bienes inmuebles de los usuarios, de tal forma que la coordinación interinstitucional y la disposición de la información existente entre instituciones resulta indispensable para una mejor identificación de los inmuebles y con ello, la prestación más adecuada de este servicio a los ciudadanos y administraciones gubernamentales. Para que del manejo y flujo de la información entre

<sup>2</sup> Lineamientos del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros (2020).

<sup>3</sup> Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano. Proyectos Aprobados para el 2020 de la Dirección General de Inventarios y Modernización Registral y Catastral. <http://rppc.sedatu.gob.mx:8081/cgmvrrppc/view/proyectos.php?anio=2020>

<sup>4</sup> Lineamientos (2020)

instituciones surja un efecto positivo en la actividad que desempeña el Registro Público de la Propiedad y del Comercio, se necesita fortalecerlo con los recursos tecnológicos e informáticos de última generación.

Es de importancia señalar el papel que la información proporcionada, a través del registro de la propiedad privada de los usuarios, desempeña en torno a la planeación y desarrollo local. El proceso de ordenamiento territorial transita por la información recabada a través del registro de la propiedad privada en un territorio, y ésta a su vez representa los valores sociales, culturales, ambientales y económicos, que trascienden a los ámbitos rural y urbano; los tres órdenes de gobierno tienen la obligación de involucrarse en la recuperación de espacios públicos, ligado al respeto al derecho de la propiedad.

## **1.1. Problemática que se pretende atender con el programa e052**

### **1.1.1. REGISTROS OBSOLETOS**

Los sistemas registrales de varias entidades resultan rebasados como instrumentos de ordenamiento, en la actualidad hay estados en donde se continúa con el uso del sistema registral de libros y, de la misma forma, se sigue operando con planos y cartografía de papel totalmente desactualizados. Estas formas de operar pueden generar corrupción, demoras en la prestación del servicio y mayor ineficiencia e inseguridad jurídica patrimonial, en perjuicio de la ciudadanía.

La necesidad de modernización ha sido identificada y reconocida desde hace tiempo (posiblemente desde inicio de la década de 2010), lo que obligó que en 2013 se iniciara el proceso de modernización, incorporando tecnologías de mapeo y localización satelital, además de la digitalización de la inscripción registral de los lotes o terrenos en la descripción georreferenciada de las mismas utilizando, como punto de origen, la cartografía existente.

### **1.1.2. USOS Y COSTUMBRES**

Las poblaciones de reciente creación y la transición a núcleos urbanos no siempre se encuentran en el registro patrimonial, lo que representa una dificultad para la legalización de los predios y su consecuente dotación de servicios por parte de las administraciones gubernamentales, además, los programas de regularización resultan ser demasiado burocráticos y susceptibles de la manipulación política y social de dichos núcleos poblacionales.

Los programas de regularización del registro patrimonial, además tienen que sortear los usos y costumbres de compra-venta y transmisión de la propiedad de manera oral o, en el mejor de los casos, de sesión de derechos con contratos privados, en localidades rurales y nuevos asentamientos urbanos.

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Estatal 2019-2024 (PLED), Tabasco enfrenta un importante rezago en materia de mejora regulatoria, ello se debe a la resistencia que ha enfrentado la implementación de esta política pública, la falta de apoyo institucional y un marco normativo desactualizado.

### 1.1.3. COSTO Y TIEMPO PARA TRAMITAR LA PROPIEDAD

Un tercer factor de la problemática a atender y que limita la implementación de los programas de registro de la propiedad, es el elevado costo económico de los trámites y servicios gubernamentales, además de la complejidad (por el tiempo y burocracia) en los procesos de atención ciudadana; dichas barreras generan espacios susceptibles a actos de corrupción, lo cual limita el desarrollo económico de los sectores productivos.

Al no haber cambios en la forma y tiempo del servicio registral, se genera un círculo vicioso en el que no hay ingresos suficientes para crear la infraestructura tecnológica y humana necesaria para brindar servicios más ágiles y precisos, y esto, a su vez, tiene como consecuencia la insuficiente recaudación de beneficios fiscales para la administración gubernamental.

Particularmente en Tabasco, de acuerdo con el Plan Estatal de Desarrollo (PLED) y, con un estudio elaborado por el Banco Mundial (BM) en el año 2016, uno de los indicadores *Doing Business*, posicionó a esta entidad en el lugar 21 a nivel nacional respecto a la facilidad para hacer negocios, según los siguientes indicadores: apertura de un negocio, manejo de permisos de construcción, registro de propiedades y cumplimiento de contratos. Aminorar la brecha entre el lugar en que fue posicionado el estado de Tabasco y los primeros lugares de las entidades a nivel nacional puede ser un indicador importante para medir la modernización del sistema registral estatal.

En el cuadro siguiente se señala la problemática en la que está inmerso el Programa, y la cual se atendió en el ejercicio 2020:

**Cuadro 1. Problemática que atiende el Programa**

<b>Problema Situación negativa y Población o Área de enfoque afectada (potencial)</b>	<b>Características (Referencia cuantitativa)</b>
Incremento de la ilegalidad e inseguridad patrimonial de los tabasqueños	Se estima que estos trámites no cumplen con la legalidad en materia registral.
Débil cultura registral	Al no existir una cultura registral en el estado, esto imposibilita al aparato gubernamental a desempeñar sus funciones de seguridad y legalidad patrimonial a los ciudadanos.
Inexistentes programas de difusión de cultura registral	Los programas de difusión son necesarios, ya que la información es poder, y los ciudadanos requieren conocer los beneficios del registro de sus propiedades, lo que facilita también muchos de los trámites ante el gobierno del Estado.
Programas de capacitación en materia registral inexistentes	Totalmente necesario dotar de las capacidades cognitivas y de calidad en el servicio, y su relación con la materia registral, a los burócratas que están inmersos en este tema, con la finalidad de brindar un servicio eficaz y eficiente.

Fuente: Formatos de los Lineamientos sobre la Metodología para la Construcción de Matriz de Marco Lógico e Indicadores de Desempeño para los Entes Públicos Estatales.

## 1.2. Contexto del programa

### 1.2.1. ALINEACIÓN PROGRAMÁTICA

El Programa Presupuestario E052 tienen como Marco Jurídico la Ley Registral del Estado de Tabasco publicada en enero de 2011 y actualizada en diciembre de 2016, además, el Gobierno del Estado ha suscrito con la Federación el Convenio para la implementación del Modelo Integral de Modernización del Registro Público de la Propiedad y el Comercio Estatal desde 2013.

De esta forma, la Planeación del Programa se encuentra alineada y ajustada para atender el Eje Rector 1. *Seguridad, Justicia y Estado de Derecho*, del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, concentrándose en el Objetivo 1.3.3.3 que propone el *fortalecimiento de la cultura de la legalidad y la seguridad patrimonial de los tabasqueños*. Además, considera los Lineamientos del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros 2020 como principal normativa a cumplir, tal y como se muestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro 2. Alineación del Programa con la Planeación Nacional y Estatal**

Instrumento Normativo	Eje	Objetivo General/Estrategia	Objetivo Específicos
Plan Estatal de Desarrollo (PLED)	1. Seguridad, Justicia y Estado de Derecho, del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024	1.3.3.3. El fortalecimiento de la cultura de la legalidad y la seguridad patrimonial de los tabasqueños, implementando la innovación continua de los servicios registrales del registro público de la propiedad y el comercio.	1.3.3.3.1.1. Impulsar la modernización del Registro Público de la Propiedad del Estado de Tabasco mediante el equipamiento de nuevas tecnologías, a efecto de contar con un organismo eficaz y eficiente, que garantice la certeza jurídica de la titularidad de los bienes inmobiliarios, por medio de las inscripciones registrales digitales. Principalmente, además de otros tres más.
Lineamientos del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros 2020 (SEDATU) Federal		Contribuir al ordenamiento y la planeación territorial como articuladores del bienestar de las personas y el uso correcto del suelo, mediante instituciones registrales y/o catastrales modernizadas, vinculadas, homologadas, eficientes, eficaces, responsables y transparentes que generen información de calidad de la propiedad pública, privada y social, brindando certeza jurídica para el soporte a las políticas públicas locales y federales.	Modernizar los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros, para lograr su eficiencia y eficacia con estructuras jurídicas, técnicas y operativas apegadas a los estándares de modernización establecidos en los MODELOS; mediante la aplicación ordenada, responsable y transparente de los recursos que dispongan la federación y las entidades federativas.

Fuente: UNICEDER SC, con base en PLED y PEMR 2020.



Así, el Programa tiene como principales áreas responsables de generar información de su operación a la Dirección General del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, a través del Departamento de Enlace Administrativo y el de Informática, como contraparte, en la SEDATU participa la Dirección General de Modernización y Vinculación de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros, con la que se tiene coordinación e intercambio de informes.

### 1.2.2. POBLACIÓN OBJETIVO, POTENCIAL Y ATENDIDA

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Impacto y Calidad Gubernamental 2017, en Tabasco los trámites ante el Registro Público de la Propiedad y el Comercio son de baja frecuencia, que se realizan de manera esporádica y sólo una vez al año, por ello los ciudadanos que requieren servicios de certificación y registro de sus bienes patrimoniales representan una población fluctuante, pero que se estima de acuerdo con la información del Programa 2020 (Secretaría de Gobierno, Tabasco) en:

**Cuadro 3. Población con influencia del Programa**

Población	Mujeres	Hombres	Total
Potencial	175,426	165,246	340,672
Objetivo	85,462	82,469	167,931
Referencia	21,036	19,854	40,890

Fuente: Matriz de Indicadores para Resultados, Programa Presupuestario E052.

### 1.2.3. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

La Secretaría de Gobierno y de Finanzas del Gobierno del Estado de Tabasco tienen formatos para la planeación y desarrollo del Programa E052, con la finalidad de integrarlo y darle seguimiento a la Planeación Anual Estatal; al Registro Público de la Propiedad y del Comercio le corresponde enviar la información, de tal forma que para el ejercicio evaluado se tienen los siguientes documentos que permiten observar el comportamiento del Programa en el período evaluado: Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), Ficha de indicadores, Programa Presupuestario (Alineación), Avance en los indicadores de desempeño de los programas presupuestarios trimestre octubre – diciembre y Expediente Técnico 2020.

Además de cumplir con el proceso de Planeación Anual propuesto por la Secretaría de Gobierno estatal, como parte de sus actividades el RPPyC busca complementar los recursos que le son asignados con recursos federales, y así poder cumplir con los objetivos propuestos en su MIR. La consecución de recursos a través de la SEDATU ha sido recurrente y constante, lo cual ha permitido dar continuidad al proceso de modernización.

Así, el impulso a la modernización, la actualización del personal que opera los sistemas registrales, el equipamiento de las oficinas y la aplicación de nuevas tecnologías, ha permitido el avance del sistema registral para contar con un organismo eficaz y eficiente, que garantice la certeza jurídica de la titularidad de los bienes inmobiliarios, por medio de las inscripciones registrales digitales. La MIR del Programa E052 se puede observar en el cuadro siguiente:

**Cuadro 4. Matriz de Indicadores de Resultados del Programa**

Objetivos	Resumen Narrativo	Indicadores	Supuestos
Fin	Contribuir al fortalecimiento de la cultura de la legalidad y la seguridad patrimonial de los tabasqueños, mediante la innovación continua de los servicios registrales del Registro Público de la Propiedad y el Comercio, ajustado a un marco normativo actualizado	Porcentaje de trámites del Registro Público de la Propiedad y el Comercio modernizados a través de la reingeniería de procesos registrales.	Impera la estabilidad política y social en la entidad
Propósito	El Registro Público de la Propiedad y el Comercio proporciona servicios de certificación y registro de bienes de los ciudadanos, garantizando la legalidad de su patrimonio	Tasa de variación de servicios de certificación y registro de bienes	Los ciudadanos requieren servicios de certificación y registro de sus bienes patrimoniales
Componente 01	Implementación del Modelo Integral conforme al Convenio celebrado entre Gobierno del Estado y la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	Porcentaje de personas del Registro Público de la Propiedad y del Comercio capacitadas en normatividad aplicable en nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral	Gobierno del Estado suscribe con la Federación el Convenio para la implementación del Modelo Integral de Modernización del Registro Público de la Propiedad y del Comercio Estatal.
Componente 02	Modernización de las oficinas registrales del Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Porcentaje de Oficinas Registrales modernizadas a través de Programas de Mantenimiento Preventivo y Correctivo	Existe proveedor y materiales para llevar a cabo el mantenimiento preventivo y correctivo de las oficinas registrales
Actividades Componente 01	01. Capacitación al personal del Registro Público de la Propiedad y del Comercio en normatividad aplicable, nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral brindada  02. Profesionalización al personal para la prestación de servicios eficientes apegados a la legalidad	Porcentaje de personas del Registro Público de la Propiedad y del Comercio capacitadas en normatividad aplicable en nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral  Porcentaje de personas del Registro Público de la Propiedad y del Comercio capacitadas en materia registral	El personal adscrito a las oficinas registrales se interesa y asiste a las sesiones de capacitación.  El personal adscrito al Registro Público de la Propiedad y del Comercio se interesa y asiste a las sesiones de capacitación

**Cuadro 4. Continuación**

Objetivos	Resumen Narrativo	Indicadores	Supuestos
Actividades Componente 01	03. Realización de actividades administrativas y de operación para el desarrollo e implementación de capacitación al personal del Registro Público de la Propiedad y del Comercio en normatividad aplicable, nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral	Avance financiero en relación a lo programado, para la realización de las actividades administrativas y de operación	La Secretaría de Finanzas eroga, conforme a los tiempos, los recursos presupuestados para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas
Actividades Componente 02	01. Implementación de mantenimientos preventivos y correctivos a instalaciones del Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Porcentaje de implementación de Mantenimientos Preventivos y Correctivos a Instalaciones del Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Se cuenta con los insumos requeridos para llevar a cabo los mantenimientos preventivos y correctivos en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio
	02. Realización de actividades administrativas y de operación para el desarrollo e implementación para la modernización de las Oficinas registrales del Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Avance financiero en relación a lo programado, para la realización de las actividades administrativa y de operación	La Secretaría de Finanzas, eroga conforme a los tiempos los recursos presupuestados para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas

Fuente: UNICEDER SC, con base en Gobierno del Estado de Tabasco Matriz de Indicadores para Resultados.

### INDICADORES DE LA MIR

Se presenta de forma narrativa los indicadores y su correspondiente definición, así como la frecuencia de medición de los mismos.

**Fin:** Porcentaje de trámites del Registro Público de la Propiedad y del Comercio modernizados a través de la reingeniería de procesos registrales. Mide la proporción de Trámites modernizados mediante la reingeniería de los procesos registrales, como resultado de la implementación del Programa de Modernización del Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Frecuencia de medición mensual.

**Propósito:** Tasa de variación de servicios de certificación y registro de bienes. Este indicador mide la variación del número total de servicios de certificación y registro de bienes en relación a un año base, su frecuencia de estimación es semestral.

**Componente:** C01. Porcentaje de Modernización del Registro Público de la Propiedad y del Comercio de acuerdo al Proyecto Ejecutivo de Modernización (PEM). Mide el porcentaje de modernización del Registro Público de la Propiedad y del Comercio mediante la aplicación del Modelo Integral Registral, se valora de forma anual.

**Actividad:** C0101. Mide el porcentaje de personal del Registro Público de la Propiedad y del Comercio capacitado en nuevas tecnologías, en sistemas de información y gestión registral con relación al total de la plantilla laboral, su medición es trimestral.

Actividad: C0102. Porcentaje de personas del Registro Público de la Propiedad y del Comercio capacitadas en materia registral. Mide el porcentaje de las personas capacitadas en relación a las capacitaciones requeridas, su medición también es trimestral.

Actividad: C0103. Mide el avance porcentual financiero de la ejecución de las actividades administrativas y de operación inherentes al desarrollo e implementación de la capacitación al personal del Registro Público de la Propiedad y el Comercio en normatividad aplicable, nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión integral, su estimación es trimestral.

Componente: C02. Porcentaje de Oficinas Registrales modernizadas a través de Programas de Mantenimiento Preventivo y Correctivo. Porcentaje de Oficinas Registrales modernizadas mediante programas de mantenimiento en relación al total de Oficinas Registrales que integran la Dirección General del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, se hace una medición anual.

Actividad: C0201. Implementación de mantenimientos preventivos y correctivos a instalaciones del Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Porcentaje de Mantenimiento Preventivo y Correctivo en relación al Total de Mantenimientos requeridos, se estima trimestralmente.

Actividad: C0202. Avance financiero con relación a lo programado, para la realización de las actividades administrativa y de operación. Mide el avance porcentual financiero de la ejecución de las actividades administrativas y de operación inherentes al desarrollo e implementación para la modernización de las Oficinas registrales del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, su medición es trimestral.

#### *DESCRIPCIÓN DE PRINCIPALES PROCESOS*

De acuerdo con el contexto descrito en párrafos anteriores, los indicadores propuestos en la MIR son congruentes con el propósito del Programa. De esta forma, de acuerdo con la documentación revisada, la modernización del Registro Público en la oficina registral del Centro, en Villahermosa, se implementa bajo un enfoque integral y sistémico, con una inversión significativa de recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros. En este proceso se sustituyen sistemas obsoletos, con sistemas informáticos actualizados, a fin de realizar todas las gestiones, inscripciones y trámites de forma totalmente electrónica, considerando e implementando la firma digital como el principal elemento que garantice la autenticidad de la información registral.

Precisamente, los componentes C01 y C02 tienen como actividades principales la modernización y capacitación del personal en sistemas informáticos. De esta forma, los procesos que tienen mayor relevancia en el ejercicio 2020, son los relativos al funcionamiento y adecuación de sistemas informáticos (Alerta Registral y Digitalización de Archivos revisados en esta evaluación), así como la capacitación del personal (proceso también revisado), además, del proceso de Planeación realizado para el cumplimiento de estas actividades básicas de la MIR.

#### **1.2.4. PRESUPUESTO**

El Programa E052 contó con un presupuesto total de 38.2 millones de pesos para llevar a cabo sus operaciones, incluyendo lo relativo al Capítulo 1000 que representa el 56.1% del total presupuestal, el capítulo 2000 Materiales y suministros representó el 1.6% del presupuesto; y el capítulo 3000 correspondió al 42.3% del gasto presupuestal.

El PEMR se compuso de una aportación del 60%, es decir, \$7,379,872.5 de presupuesto federal a través de la SEDATU y, un 40% que correspondió a la aportación del Gobierno Estatal, esto es \$4,914,999.25; además, se presentó una aportación extraordinaria del ejercicio con un aumento de \$2,000,000 más, para acumular un total de \$14,293,854.65. A continuación, se presenta un cuadro que resume los montos totales presupuestales para el ejercicio 2020.

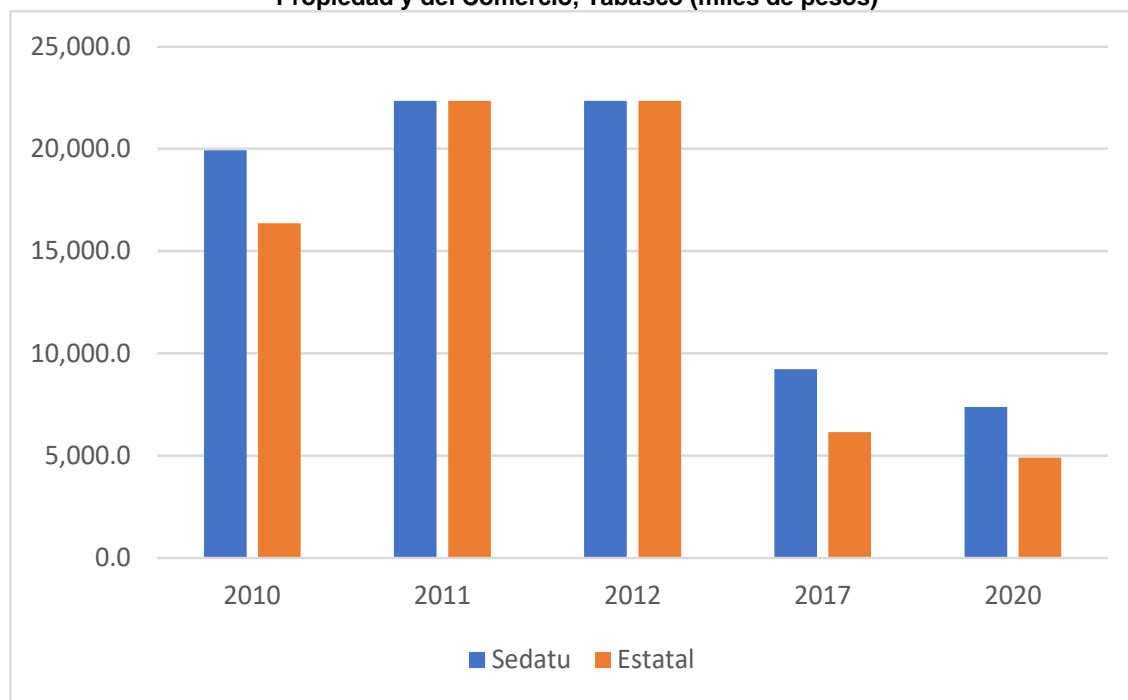
**Cuadro 5. Presupuesto del Programa**

Presupuesto (2020)	Meta (\$)	Ejercido (\$)
Autorizado	46,492,320.00	38,243,057.25
Modificado	38,243,057.25	38,243,057.25

Fuente: avance en los indicadores de desempeño de los programas presupuestarios 4º Trimestre.  
Nota: En el Anexo XIII, se hace un desglose por capítulo de dicho presupuesto.

Es importante señalar que la coordinación establecida entre la SEDATU y el Gobierno Estatal permitió dar continuidad al proceso de modernización del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, tal y como se muestra en la figura siguiente.

**Figura 1. Aportaciones federales y estatales para el Programa de Modernización del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, Tabasco (miles de pesos)**



Notas: 2010-2017 PEM (Proyecto Ejecutivo de Modernización del Registro Público de la Propiedad y del Comercio).  
2020 Proyecto Ejecutivo Registral Tabasco 2020.

Fuente: Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros. Datos y Recursos. <https://datos.gob.mx/busca/dataset/programa-de-modernizacion-de-los-registros-publicos-de-la-propiedad-y-catastros>

## II. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO

La evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que posibilitan la consecución de resultados en la gestión del Programa. El enfoque cualitativo pretende la comprensión de los procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis (en este caso el Programa Presupuestario E052).

La Fase Analítica quedó determinada por tres tareas, que fueron: a) reducción o síntesis de información, b) Disposición y transformación de información y, c) obtención de resultados y hallazgos, y verificación de alcances del Programa.

Para lograr este propósito, el enfoque cualitativo de esta evaluación sigue estrategias analíticas de estudio de caso, principalmente, con la implementación de mecanismos para que el análisis y descripción proporcionen la evidencia empírica suficiente para comprender y explicar la gestión operativa del Programa: sus relaciones de contexto social, político e institucional en los que opera.

En ese sentido, la información derivada del análisis de caso permitió identificar, de manera general la operación del Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial, así como aquellas diferencias que se presentaron entre cada una de las fases operativas implementadas para la consecución de resultados. La evaluación de procesos describe el proceso general del Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial, con base en la normatividad aplicable y con los hallazgos del trabajo de campo.

### ANÁLISIS CUALITATIVO

Se llevó a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas, como: la observación directa y entrevistas semiestructuradas; se propuso, además, la realización de un grupo focal. El diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento de la información, consideró a los actores que intervienen en la gestión del Programa, tanto a nivel gerencial y en las unidades de ejecución que éste opera.

La realización de entrevistas semiestructuradas con actores clave (operadores), permitió obtener información sobre la implementación del Programa y la identificación de elementos relevantes de análisis. La información obtenida a partir de la aplicación de estas técnicas se complementó con la observación directa de procesos que permitió la revisión *in situ* de la implementación del Programa en cada uno de los niveles de ejecución; para tal efecto, se visitaron las instalaciones del Registro Público de la Propiedad y del Comercio de la ciudad de Villahermosa, Tabasco, y se solicitó la demostración del funcionamiento del sistema registral.

Para el diseño de los instrumentos se revisó información disponible en la página oficial del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), a fin de determinar las preguntas y temas guía (batería de preguntas para evaluar procesos 2013), lo cual permitió elaborar los instrumentos de recolección de información.

## 2.1. Análisis de gabinete

El desarrollo de la evaluación de procesos, inició con una revisión del contexto en el que se desarrolla el Programa, y un análisis del marco normativo que lo rige. Para tal efecto se requirió la realización de trabajo de gabinete que incluyó acopio, organización, sistematización y valoración de la información contenida en registros administrativos, documentos oficiales, instrumentos normativos, sistemas de información y documentos relacionados al Programa.

Para la evaluación del Programa fue necesario identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervinieron en el desarrollo del mismo. Esto permitió determinar los criterios de selección de los principales operadores, pero también del diseño de instrumentos para la recolección de información. Este ejercicio de planeación de trabajo de campo, permitió implementar (conjuntamente con las Dependencias Oficiales), una agenda de entrevistas y reuniones para complementar la recolección de información.

La información para la evaluación considera como punto crucial la normatividad asociada a la implementación del Programa y la información que se genera de cada una de las áreas implicadas en la operación del mismo; así como fuentes de información externa que permitieron contextualizar, documentar y sistematizar cada uno de los procesos implementados.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, la UNICEDER revisó, los siguientes documentos:

### Primer Entrega

- Expediente E052
- 4a E052\_MIR\_2020
- Avances E052\_MIR\_2020

### Segunda Entrega

- 2. Matriz de Indicadores para Resultados 2020
- 2. Programa presupuestario E052\_2020
- 2. Ficha de Indicadores 2020
- 2. U003. Lineamientos del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros 2020
- 2. Convenio para el otorgamiento de subsidios programa U003. RPPYC
- Anexo de No. de Oficio. SG.UAF.5501.2021\_E052

### Documentos Complementarios

- Proyecto Ejecutivo Registral Tabasco 2020
- Ley registral del Estado de Tabasco 2011
- Reglamento de la Ley Registral 2012
- Convenio de coordinación Secretaría de Economía y el Estado de Tabasco para la operación del Registro Público de Comercio en dicha entidad federativa
- Marco jurídico catastral en México 2019

Asimismo, se observa que existe un vacío de información en temas como:



- Diagnóstico del Programa E052
- Documentos asociados al Diseño del Programa
- Documentos de trabajo e informes de avances físicos

De esta forma, el trabajo de gabinete, aunado al trabajo de campo, permitió fortalecer cada uno de los temas correspondientes al análisis y conformación del documento final.

## 2.2. Trabajo de campo

El trabajo de campo se realizó en la primera semana de noviembre, el objetivo principal fue: registrar y acopiar la información existente del Programa. Fueron utilizados dos diferentes sistemas de observación (grabaciones y observaciones no estructuradas), y encuestas (entrevistas semiestructuradas), progresivamente destinados a la obtención y recolección de información mucho más específica y precisa.

La investigación cualitativa se desarrolló básicamente en un contexto de interacción personal. Los roles desempeñados por el investigador y los elementos de la unidad social objeto de estudio, fueron resultado de una definición y negociación progresiva. De tal forma que, el investigador fue asumiendo diferentes roles (investigador, moderador y participante), según su grado de participación. Los encargados y operativos del Programa también fueron definiendo su papel según el grado en que proporcionaban la información (informantes clave, directivos y administrativos).

Propuesta de realización de un grupo focal. Se propuso la realización de un *focus group*, pero debido a la naturaleza del Programa, se indicó que cada una de los responsables en la operación tiene horarios y atribuciones que no les permitirían asistir de manera grupal.

Entrevistas Semiestructuradas. Se realizaron dos propuestas de instrumentos para entrevistas semiestructuradas, la primera de ellas consideraba todos los temas siguiendo un Modelo General de Procesos; sin embargo, una vez que se realizó el intercambio de comunicación con los responsables del Programa, se propuso hacer más énfasis en los temas específicos y en la naturaleza y operatividad del Programa (ver Anexo XI de este documento).

La UNICEDER SC entregó un cronograma de actividades en donde se propusieron las acciones a realizar para el desarrollo de la evaluación. Además, se entregó una agenda del trabajo de campo, en donde se señalaron las fechas, instrumentos a emplear y actores que serían entrevistados (Anexo X del presente documento).

Para la agenda de trabajo de campo, se tomó en consideración los tiempos operativos, sobre todo los horarios de trabajo de cada una de las áreas por entrevistar. Asimismo, los instrumentos de recolección de información fueron anexados al oficio correspondiente enviado a la CED, a fin de darlos a conocer anticipadamente a los entrevistados.

Previo al inicio del levantamiento de la información en campo, se solicitó el consentimiento de los actores que participaron como informantes en la evaluación, y durante el acopio de la misma su permiso para tomar fotografías, videos y documentar el trabajo con la lectura de la nota de manejo y reserva de información indicada en cada instrumento:

**Cuadro 6. Entrevistas y reuniones de trabajo de campo. Programa E052**

Responsable	Dependencia	Área o adscripción	Productos
MAPP. José Manuel Cambrano Oramas (Personal adscrito a la Unidad de Administración y Finanzas De la Secretaría de Gobierno)	Secretaría de Gobierno	Informática	Entrevista semiestructurada  Avance Financiero del Programa (Excel)
Lic. Ricardo Neftalí Romero Ceronio (Coordinador)  Mtro. Jonathan Hernández Pérez	Coordinación de Evaluación del Desempeño	Coordinación	Minuta  Información Financiera por trimestre
Lic. Ezequiel Ruíz Montesinos	Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Encargado de informática	Entrevista semiestructurada
Lic. Roxana Enríquez	Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Registradora pública	Entrevista semiestructurada
Lic. Rosa Isela López Díaz	Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Registradora pública y Área Operativa	Entrevista semiestructurada
Lic. María Inés Vázquez Vázquez	Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Contabilidad	Charla sobre aspectos financieros

Es importante señalar que antes de la entrevista semiestructurada, tanto con la Secretaría de Gobierno como en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio, se llevaron impresos los gráficos de *Modelo General de Procesos* y *Flujograma de la Reingeniería del Proceso Operativo* y *Flujograma de Proceso Operativo. Capacitación* (Anexo IV), los cuales fueron puestos a consideración de los entrevistados con la finalidad de visualizar su función y adecuación al modelo, así como la implementación de cada proceso.

El Modelo General y los Flujogramas fueron modificados y adecuados al proceso. Para el caso del Modelo General, se trabajó como un Programa de Fortalecimiento Institucional y no como un Programa Social, lo cual genera un modelo parcial con fases como: Planeación, Implementación y Validación de proceso (digitalización y capacitación).

Para el caso de los flujogramas (flujo del proceso), fueron cambiados desde el inicio, trabajándose en cuatro flujos diferentes (procesos específicos), los cuales se presentan en el capítulo correspondiente de hallazgos. Finalmente, se tuvo como producto una serie fotográfica del trabajo de campo y el funcionamiento de los procesos digitales.

### III. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO E052

En los apartados anteriores se resalta la modernización de los servicios de Registro Público de la Propiedad y del Comercio, la cual tiene como finalidad ulterior hacer eficientes y eficaces los servicios para el registro de los bienes públicos que demanda la sociedad. Para tal efecto, es evidente que la sociedad cada vez demanda un mejor desempeño y resultados de la función pública, así como evitar pagar actos de corrupción con acciones innovadoras que castiguen los conflictos de interés. Así, una administración pública eficaz, eficiente, transparente y honesta ayudará a consolidar la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales, como lo es el Registro Público de la Propiedad y del Comercio. En ese sentido, la modernización, innovación y fomento a la tecnología, tiene dos vertientes que deben observarse cuando se evalúan los resultados. La primera de ellas es mejorar el servicio y atención a los usuarios internos (funcionarios públicos), como es el caso del Programa E052 y, la segunda vertiente es la de beneficios externos concerniente a los servicios ofertados a la ciudadanía en general.

#### 3.1. Consideraciones del modelo general y el modelo implementado

Particularmente, el Programa E052 para el ejercicio 2020, forma parte de un proyecto a largo plazo de modernización e innovación tecnológicas a nivel nacional. De acuerdo con la información recabada en gabinete como en campo, el personal refiere que al menos desde 2017 (y años anteriores), se ha contado con apoyos por parte del gobierno federal y estatal para realizar dicho cambio. Basándonos en el Modelo General de Procesos, el cuadro siguiente muestra los procesos que se realizan en el Programa; sin embargo, como podrá observarse los procesos tienen características que los hacen diferentes para su análisis.

**Cuadro 7. Procesos del Programa, de acuerdo al Modelo General de Procesos**

Modelo General de procesos	Procesos del programa	
Programación y presupuestación	Programación. Se programan las actividades anuales, incluido el proceso para elaboración del PEMR para SEDATU  Presupuestación. Se considera anualmente la aportación federal y estatal para poder continuar con el Programa de Modernización	1
Solicitud de apoyos	Elaboración PEMR. La solicitud de apoyos no tiene finalidad de captar recursos para los beneficiarios, sino para apoyar el Fortalecimiento de las capacidades materiales y humanas del Programa	2
Producción servicios	Digitalización y aplicaciones de cómputo. Se realiza el equipamiento tecnológico para proveer de servicios a usuarios de los sistemas y programas de cómputo.  Capacitación. Se capacita al personal en el uso y mantenimiento de sistemas y programas de cómputo.	3

De esta forma, el Programa E052 no tiene como propósito la entrega de bienes o servicios a beneficiarios, sino más bien servicios entregados al mismo programa, para promover la eficacia en los servicios que brinda. En todo caso los beneficiarios se pueden considerar los usuarios del sistema digitalizado (para este caso particular las notarías, gestores y solicitantes específicos).

Otra característica es que, el apoyo Federal y Estatal es continuo y es acumulativo en torno a un proceso interanual y transexenal (multianual), la entrega final se realizará hasta que se concluya con toda la modernización, así que solo se envían informes de avances por año fiscal. El objetivo principal es el Fortalecimiento Institucional del Registro Público, lo cual sugiere que sólo puede hacerse su análisis al trasluz de la acumulación de proyectos y su impacto en la población intermedia (disminución de horas de gestión, disminución de días en el proceso de registro inmobiliario, emisión de información relevante para la planeación y ordenamiento estatal, etc.). Se puede evaluar la operatividad interna del área y eficiencia en el servicio que se presta a la ciudadanía a través de dos posibles supuestos:

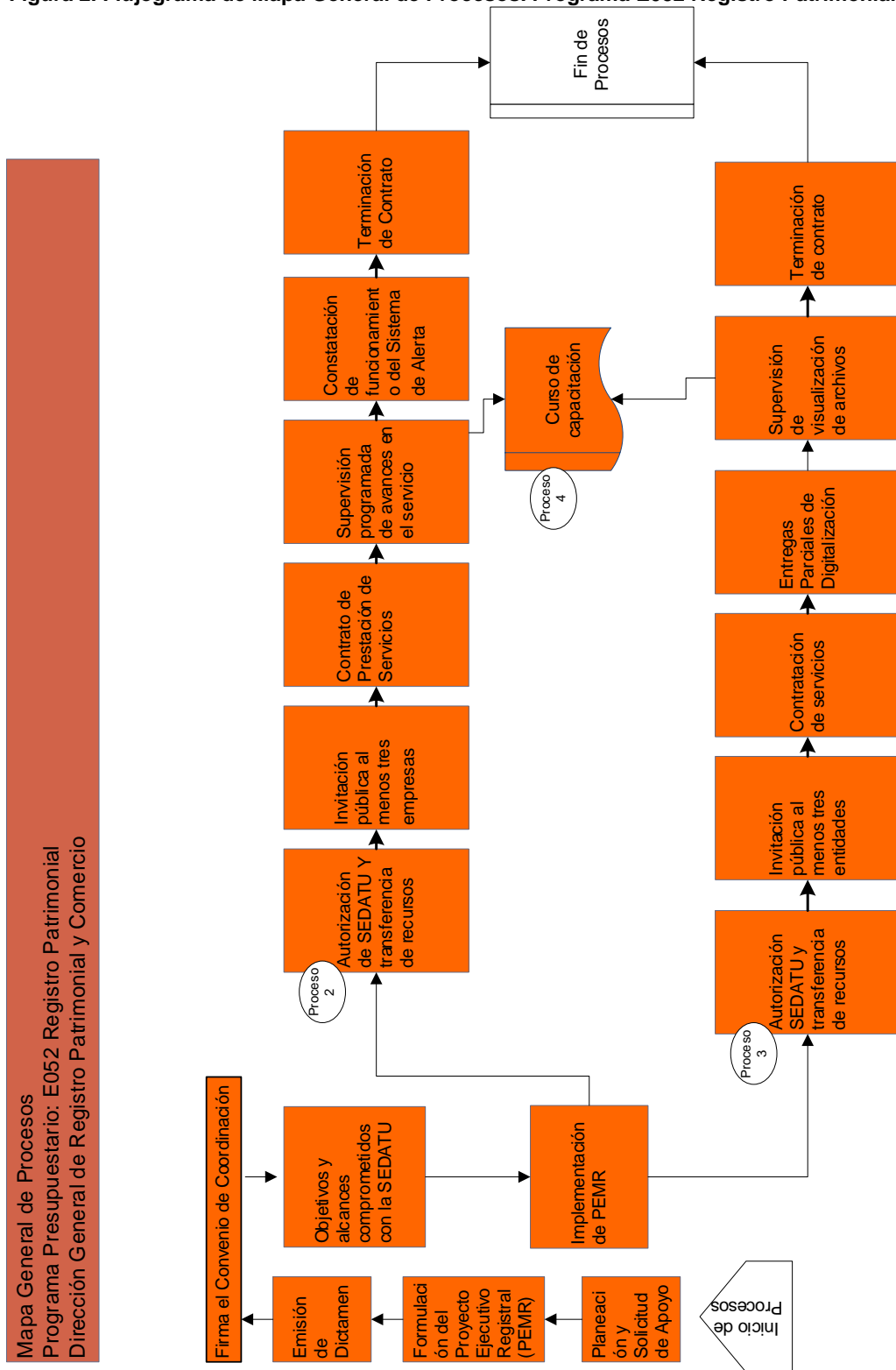
- 1) Incremento o decremento en el volumen del servicio o
- 2) Disminución o incremento del tiempo en que se brinda el servicio.

La pertinencia de la realización de los procesos en el contexto institucional, y en el contexto de salud (emergencia sanitaria), sugiere que el logro obtenido fue satisfactorio, al cumplirse cabalmente los objetivos y actividades planteadas en el PEMR. Asimismo, la articulación entre procesos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas programadas fue la esperada en dicho Proyecto.

En este caso el Modelo General de Procesos planteado en los TdR, no es necesariamente coincidente con los procesos que se llevan a cabo en el Programa, ya que éste funciona más como un flujo de actividades detonado por el Convenio de Coordinación entre la SEDATU-Secretaría de Gobierno-RPPyC para la implementación del Proyecto 2020.

De esta forma, a continuación, se presenta un Mapa General de Procesos que aplica para el ejercicio 2020 del programa E052, cada uno de los procesos son ampliados en el anexo III, de este documento.

**Figura 2. Flujoograma de Mapa General de Procesos. Programa E052 Registro Patrimonial**



**Notas:** Los flujogramas de los procesos son parciales y el flujograma completo de cada uno de los procesos se presenta en el Anexo X de este documento.  
**Fuente:** UNICEDER SC, trabajo de campo.

### 3.2. Descripción de procesos

Se describe el desarrollo de cada proceso que se realiza en el Programa E052, según los TdR para la evaluación, asimismo se considera la normatividad que permea y lo realizado en la práctica.

#### PROCESO 1. PLANEACIÓN Y SOLICITUD DE APOYOS SEDATU

Descripción. El Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial, tiene como clasificación Programática la denominación E que corresponde a las actividades del sector público, que realiza en forma directa, regular y continua, para satisfacer demanda de la sociedad, de interés general, atendiendo a las personas en sus diferentes esferas jurídicas a través de las siguientes finalidades: 1. Funciones de gobierno, 2. Funciones de desarrollo social y 3. Funciones de desarrollo económico

Estos programas comprenden los servicios que la Administración Pública Estatal brinda a los ciudadanos en los términos de las disposiciones legales aplicables, para este caso los servicios que brinda el Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Para el caso de 052. Comprende las actividades relacionadas con la prestación de servicios registrales modernos y eficientes que permitan la seguridad y certeza jurídica del patrimonio de las personas. Para el caso de esta evaluación, las 10 actividades encontradas en este proceso se describen a continuación:

**Cuadro 8. Descripción general del proceso de Planeación y solicitud de apoyos**

E052-Registro Patrimonial. Capítulo del Gasto (OG) 3000-Servicios Generales				
Descripción general del proceso de Planeación y solicitud de apoyos SEDATU				
Descripción de los procesos de acuerdo con		Marque la fuente de la descripción ( señale sólo una)		
			Normatividad	
		X	Datos recabados de fuentes primarias (entrevistas)	
Proceso	No.	Actividad	Responsable	
Planeación y solicitud de apoyos	1	Recibe la convocatoria SEDATU por parte de la Secretaría de Gobierno	Dirección General	
	2	Revisa si cumple con los lineamientos y características de la convocatoria de acuerdo con <i>Guía para la Integración de Proyectos Registrales y Catastrales</i>	Informática y Dirección General	
	3	Informa sobre los tipos de apoyos a los que puede aplicar y reúne a los funcionarios que pueden aportar a la Formulación del Proyecto Ejecutivo Registral (PEMR)	Dirección General e Informática	
	4	Se recaba la información y documentación requerida en la convocatoria <i>Guía para la Integración de Proyectos Registrales y Catastrales</i>	Informática	
	<b>Se completa PEMR</b>			
	5	Se envía PEMR a SEDATU, de forma electrónica y física	Dirección General	
	<b>Emisión de Dictamen</b>			
	6	Informa las áreas correspondientes la aprobación del PEMR	Dirección General	
	7	Se firma el Convenio de Coordinación para el Otorgamiento de Recursos Federales del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros	SEDATU-Secretaría de Gobierno-Secretaría de Finanzas y la Directora General del Registro Público de la Propiedad y del Comercio	
	<b>Inicio e implementación de PEMR</b>			
8	Informa las implicaciones de los Objetivos y alcances comprometidos con la SEDATU	Dirección General		
9	Elabora plan de trabajo para cumplimiento de PEMR	Informática		
10	Activa la implementación de los procesos correspondientes al cumplimiento de objetivos y alcances del PEMR	Dirección General		

Fuente: UNICEDER SC, con base en entrevistas semiestructuradas, noviembre 2021.

El oficio de Invitación a participar en el Programa se realizó el 11 de mayo de 2020, teniendo los límites de participación desde el 15 hasta el 25 de mayo. La última modificación y adecuación al Proyecto fue el 29 de junio. De acuerdo con el convenio suscrito, el 30 de junio del 2020, se autorizó el Proyecto Ejecutivo de Modernización de Registro Público de la Propiedad. De esta forma, el proceso de planeación fue de 50 días aproximadamente entre el inicio del proceso y el dictamen de la SEDATU.

Para el caso particular de este proceso, no existen documentos que lo normen, propiamente se hace conforme lo solicita la *Guía para la Integración de Proyectos Registrales y Catastrales*, la cual es del conocimiento de todos los que participan en la elaboración del Proyecto. Para esta parte del mismo, este proceso está estandarizado, ya que la convocatoria se realiza a nivel nacional y es el utilizado por todas las instancias ejecutoras de las entidades participantes. El grado de consolidación operativa es importante, ya que en un tiempo muy limitado se conforma la respuesta a la convocatoria y se transforma en un Proyecto claro y definido.

Para responder a la pregunta de ¿los insumos y recursos son suficientes y adecuados para esta parte del proceso? La respuesta unánime es afirmativa, ya que los recursos humanos que participan están calificados para ello. El tiempo está definido en la convocatoria, por lo que la participación de cada elemento tiene que regirse a los tiempos requeridos en ella. En esta parte del proceso general no se hace erogación presupuestal, pues en los departamentos del RPPyC se hace uso de la infraestructura y equipo que se tiene.

Como producto principal del proceso se tiene el PEMR, el cual sirve de insumo para el siguiente, de hecho, a partir de éste se inicia el proceso de activación de los demás procesos. Existe un sistema de información, a través de la página de la SEDATU, para revisar el grado de avance del Proyecto. Este sistema indica los objetivos y alcances de cada actividad, lo cual permite dar seguimiento y sirve de información para el monitoreo.

De acuerdo con la información recabada, la coordinación entre actores para la ejecución del proceso fue adecuada y éste es pertinente para el cumplimiento de los objetivos.

## PROCESO 2. REINGENIERÍA DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN INTEGRANDO ALERTA REGISTRAL EN EL SISTEMA INTEGRAL REGISTRAL DEL ESTADO DE TABASCO (SIRET)

De acuerdo con la descripción realizada en el PEMR para el ejercicio evaluado, *la Dirección General del Registro Público de la Propiedad y del Comercio cuenta ya con el Sistema Integral Registral Web y centralizado, con lo que se tiene implementado el portal notarial, mediante el cual los notarios cuentan con los servicios de solicitud de trámites y consulta de información desde su notaría*. Complemento a ello, se propone en el Proyecto *Implementar la Alerta Registral en el Sistema Integral Registral del Estado de Tabasco (SIRET)*. Esto con el objetivo de conocer los movimientos relativos a un inmueble, mediante envío de notificaciones de todos aquellos movimientos y solicitudes que se practiquen sobre un inmueble registrado o inscrito en la Base de Datos.

Las 10 actividades encontradas del proceso se describen a continuación:



**Cuadro 9. Descripción general del proceso de Inscripción integrando Alerta Registral en el Sistema Integral Registral del Estado de Tabasco (SIRET)**

<b>E052-Registro Patrimonial. Capítulo del Gasto (OG) 3000-Servicios Generales</b>				
<b>Descripción general del proceso de Reingeniería del Proceso de Inscripción integrando Alerta Registral en el Sistema Integral Registral del Estado de Tabasco (SIRET)</b>				
Descripción de los procesos de acuerdo con		Marque la fuente de la descripción (señale sólo una)		
		<input type="checkbox"/>	Normatividad	
		<input checked="" type="checkbox"/>	Datos recabados de fuentes primarias (entrevistas)	
Proceso	No.	Actividad	Responsable	
Planeación y solicitud de apoyos	1	Recibe la autorización de SEDATU para iniciar el proceso de Invitación Pública	Dirección General	
	2	Invitación pública al menos tres empresas (ITP) (De acuerdo a los Lineamientos del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros)	Informática y Dirección General	
	3	Dictamen empresas ganadoras (oficio de dictamen)	Dirección General e Informática	
	4	Contrato de Prestación de Servicios (contrato firmado Secretaría de Gobierno-Empresa)	Informática	
	<b>Inicio de Contrato</b>			
	5	Supervisión programada de avances en el servicio (incluida en el Contrato)	Informática	
	<b>Entregas Parciales</b>			
	6	Constatación de funcionamiento del Sistema de Alerta (Pruebas de acceso con usuarios <i>dummy</i> y reales)	Informática	
	7	Evaluación de manera remota por SEDATU	SEDATU	
	<b>Capacitación de manejo de imágenes, almacenamiento y respaldo (Proceso 4)</b>			
8	Curso de capacitación y pruebas del sistema con el Departamento de Informática y usuarios	Informática		
9	Fijación de canales de interacción para mantenimiento y respaldo de sistema informático	Informática		
10	Terminación de Contrato (Acta entrega- recepción de servicios)	Dirección General		

Fuente: UNICEDER SC, con base en entrevistas semiestructuradas, noviembre 2021.

El contrato de prestación de servicios fue desde el 11 de septiembre al 18 de diciembre de 2020, aunque se realizaron reuniones previas en agosto. El proceso tuvo una duración desde el inicio de cinco meses.

Este proceso propiamente se rige conforme el *Contrato de Prestación de Servicios*, el cual es del conocimiento de todos los que participan en la elaboración del Proyecto. Para esta parte del Proyecto, este proceso está estandarizado ya que el contrato es muy similar al que se realiza en otras instancias de la administración pública estatal, en el cual se fijan las condiciones del contrato, los montos y alcances, así como las condiciones de entrega de los servicios solicitados. La empresa que realizó la configuración de la *Alerta Registral* fue *Servicios Profesionales Gisnet*, la cual trabajó con una cadena de producción certificada por normas ISO, la asignación del contrato se derivó de una ITP. El grado de consolidación operativa fue importante ya que en un tiempo muy limitado se realizó la implementación de la *Alerta* (se deben considerar las limitaciones impuestas por la contingencia sanitaria).

Los insumos y recursos fueron suficientes y adecuados para esta parte del proceso, mejor dicho, la ITP estuvo dirigida a aquellas empresas que pudieran cumplir en tiempo y forma con el trabajo, teniendo un presupuesto definido. El tiempo está definido en la ITP, por lo que la participación de cada elemento tuvo que regirse a los tiempos requeridos y definidos en el contrato.

Como producto del proceso se tiene la *Alerta Registral*, la cual sirve de insumo para el proceso de reconocimiento de actividades en los folios que se encuentran en proceso de registro. Existe un sistema

de información, a través de la página de la SEDATU para revisar el grado de avance del Proyecto. Se tiene control de los cambios hechos en los sistemas digitales y esta Secretaría es la que monitorea los alcances de los sistemas.

De acuerdo con la información recabada, la coordinación entre actores para la ejecución del proceso fue adecuada y el proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos.

### PROCESO 3. DIGITALIZAR EL ACERVO DOCUMENTAL DE LA OFICINA DE VILLAHERMOSA

Descripción. De acuerdo con el PEMR 2020, *la Dirección General del Registro Público de la Propiedad y del Comercio cuenta con un acervo de duplicados sin digitalizar en sus Oficinas Registrales oficina Centro, no se cuenta con ninguna copia de estos documentos que son los que derivaron las inscripciones contenidas en los libros mayores, por lo que su digitalización e indexación resulta fundamental en el proceso de modernización, ya que de igual forma su conservación sin digitalizar representan un riesgo en el manejo de la información.* De esta forma, la actividad principal fue concentrada en *Digitalización e indexación de 5,800,000 imágenes correspondientes a un aproximado de 7,812 duplicados de la oficina de Centro.*

Las 10 actividades encontradas se describen a continuación:

**Cuadro 10. Descripción general de digitalización del acervo documental de la Oficina de Villahermosa E052-Registro Patrimonial. Capítulo del Gasto (OG) 3000-Servicios Generales**

**Descripción general del proceso de Digitalizar el acervo documental de la Oficina de Villahermosa**

Descripción de los procesos de acuerdo con		Marque la fuente de la descripción (señale sólo una)		
		<input type="checkbox"/>	Normatividad	
		<input checked="" type="checkbox"/>	Datos recabados de fuentes primarias (entrevistas)	
Proceso	No.	Actividad	Responsable	
Planeación y solicitud de apoyos	1	Recibe la autorización de SEDATU para iniciar el proceso de Licitación	Dirección General	
	2	Invitación pública al menos tres empresas (de acuerdo a los Lineamientos del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros)	Informática y Dirección General	
	3	Dictamen empresas ganadoras (oficio de dictamen)	Dirección General e Informática	
	4	Contrato de Prestación de Servicios (contrato firmado Secretaría de Gobierno-Empresa)	Informática	
	<b>Inicio de Contrato</b>			
	5	Supervisión programada de avances en el servicio (incluida en el Contrato)	Informática	
	<b>Entregas Parciales</b>			
	6	Constatación de calidad, cantidad y disponibilidad de imágenes digitalizadas	Informática	
	7	Evaluación de manera remota por SEDATU	SEDATU	
	<b>Capacitación de manejo de imágenes, almacenamiento y respaldo (Proceso 4)</b>			
8	Curso de capacitación y pruebas del sistema con el Departamento de Informática y usuarios	Informática		
9	Fijación de canales de interacción para mantenimiento y respaldo de sistema informático	Informática		
10	Terminación de Contrato (Acta entrega- recepción de servicios)	Dirección General		

Fuente: UNICEDER SC, con base en entrevistas semiestructuradas, noviembre 2021.

El contrato de prestación de servicios fue desde el 11 de septiembre al 18 de diciembre de 2020. El proceso tuvo una duración desde el inicio de cinco meses (agosto-diciembre de 2020). Existen documentos que regulan el proceso (Contrato de Prestación de Servicios), y éste es del conocimiento de los operadores del

proceso (Área de Informática de la DG del RPPyC). El contrato está estandarizado y es el utilizado en diferentes contratos con empresas similares.

Al igual que el proceso 2, propiamente se hace conforme el *Contrato de Prestación de Servicios*, el cual es del conocimiento de los operarios del sistema, específicamente del área de Informática del RPPyC. Para esta parte del Proyecto este proceso está estandarizado, ya que el contrato es muy similar al que se realiza en otras instancias de la administración pública estatal, en el cual se fijan las condiciones del contrato, los montos y alcances, así como las condiciones de entrega de los servicios solicitados. La empresa que realizó la Digitalización del acervo documental de la Oficina de Villahermosa fue *Servicios Profesionales Gisnet*, la cual trabajó con una cadena de producción certificada por normas ISO, la asignación del contrato se derivó de una ITP. El grado de consolidación operativa es importante ya que en un tiempo muy limitado se realizó la digitalización (se deben considerar las limitaciones impuestas por la contingencia sanitaria). Es importante señalar que la meta era realizar el inventario, digitalización e indexación de 5,800,000 imágenes de los duplicados de la oficina de Villahermosa, lográndose realizar 100 mil imágenes más de los programado, sin alterar el presupuesto original.

Los insumos y recursos fueron suficientes y adecuados para esta parte del proceso, mejor dicho, la ITP estuvo dirigida a aquellas empresas que pudieran cumplir en tiempo y forma con el trabajo, teniendo un presupuesto definido. El tiempo está definido en la ITP, por lo que la participación de cada elemento tiene que regirse a los tiempos requeridos y definido en el contrato.

Como producto del proceso se tiene la Digitalización del acervo documental de la Oficina de Villahermosa, la cual sirve como insumo para el proceso de revisión de los expedientes de los folios y solicitudes que se encuentran en proceso de registro. Existe un sistema de información, a través de la página de la SEDATU para revisar el grado de avance del Proyecto. Se tiene control de los cambios hechos en los sistemas digitales y esta Secretaría es la que monitorea los alcances de los sistemas.

De acuerdo con la información recabada, la coordinación entre actores para la ejecución del proceso fue adecuada y el proceso fue pertinente para el cumplimiento de los objetivos.

#### PROCESO 4. CAPACITACIÓN (MANEJO DE ARCHIVOS DIGITALIZADOS Y PRUEBA DE SISTEMA DE ALERTA SIRET)

Tanto la Digitalización de los archivos como la Reingeniería de los procesos y la implementación de la Alerta Registral para el Sistema Integral Registral (SIRET) implica la capacitación del personal, para lo cual se consideró como un proceso aparte no incluido dentro de las actividades del PEMR, pero sí en los contratos realizados con las empresas encargadas de implementar cada uno de los procesos anteriores. Es importante señalar que el área encargada de operar los sistemas es el de Informática, y ésta es la encargada de transmitir el conocimiento a las demás áreas del Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Las actividades mencionadas para este proceso se describen a continuación:

**Cuadro 11. Descripción general capacitación**

E052-Registro Patrimonial. Capítulo del Gasto (OG) 3000-Servicios Generales			
Descripción general del proceso de Capacitación (Manejo de archivos digitalizados y prueba de Sistema de Alerta SIRET)			
Descripción de los procesos de acuerdo con		Marque la fuente de la descripción (señale sólo una)	
			Normatividad
		X	Datos recabados de fuentes primarias (entrevistas)
Proceso	No.	Actividad	Responsable
Planeación y solicitud de apoyos	1	Tercera entrega de proceso de digitalización e implementación de Alerta Digital en sistema	Empresa y área de Informática
	2	Coordinación y planeación para implementación de capacitación	Empresa y área de Informática
	3	Desarrollo de capacitación en área de informática. Se capacita en el uso de herramientas tecnológicas (scanner), preparación de documentos y Manejo de la herramienta de Alerta Registral	Empresa y área de Informática
	4	Comprobación de funcionalidad, agilidad y operatividad de los sistemas por parte de usuarios	Informática
	<b>Difusión de capacitación</b>		
	5	Terminación de Contrato (Acta entrega- recepción de servicios)	Informática

Fuente: UNICEDER SC, con base en entrevistas semiestructuradas, noviembre 2021.

La capacitación en sí duró un día (diciembre de 2020), pero el proceso que ello implicó requirió de cinco días, y ésta fue concertada de acuerdo con los requerimientos específicos del Área de Informática, sobre temáticas concernientes a la operación de los sistemas de *Alerta Registral* y *Digitalización*. Se trabajó con temas recíprocos del tipo *Taller* para resolver dudas de la operación del Sistema. Cabe resaltar que se cuenta con mecanismos para la implementación de sistemas de mejora y corrección de eventualidades del sistema, inscritos en el contrato.

El proceso 4 Capacitación fue un resultado, y forma parte de las cláusulas del *Contrato de Prestación de Servicios*, mismo que es del conocimiento de los operarios del sistema, específicamente el área de Informática del RPPyC. Para esta parte del Proyecto este proceso no está estandarizado ya que se realiza de manera eventual. La empresa que realizó la capacitación fue *Servicios Profesionales Gisnet*, la capacitación fue tipo *Taller*, ya que los temas fueron del conocimiento y reconocimiento tanto del Sistema de Alerta Registral como del proceso para visualización de los archivos digitales, el almacenamiento y disposición de cada uno de ellos en los archivos digitales, y del mantenimiento y características de cada aplicación. El grado de consolidación operativa es importante ya que se cumplió con las expectativas de las áreas correspondientes.

Los insumos y recursos fueron suficientes y adecuados para esta parte del proceso, mejor dicho, la ITP estuvo dirigida a aquellas empresas que pudieran cumplir en tiempo y forma con el trabajo, teniendo un presupuesto definido. El tiempo está definido en la ITP, por lo que la participación de cada elemento tiene que regirse a los tiempos requeridos y definido en el contrato.

De acuerdo con la información recabada, la coordinación entre actores para la ejecución del proceso fue adecuada y éste fue pertinente para el cumplimiento de los objetivos. En el Anexo III de este documento se desglosan los diagramas de flujo de los cuatro procesos descritos. En el Anexo IV. Se hace una síntesis de la consolidación del Programa y en el V. de los límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del programa.

## IV. HALLAZGOS Y RESULTADOS

En este apartado se realiza una valoración global de la operación del Programa, de acuerdo con los alcances definidos en los TdR de la presente evaluación. Dichos hallazgos e identificación de resultados se sustentan en la información derivada del trabajo de campo, así como en el análisis de la bibliografía y documentos revisados.

### 4.1. Debilidades

#### 4.1.1. OPERACIÓN DE LOS PROCESOS

Se detectaron debilidades en la operación de los procesos, mismas que se enuncian a continuación:

- El Programa E052 es un proyecto de ciclo corto inmerso en proyectos anuales de modernización, se mide la consecución de resultados y con ello el impacto del mismo.
- Su impacto es medible a través de usuarios intermedios y se deben establecer mecanismos para estimar el público al que está destinado: potencial, objetivo y de referencia.
- Para el proceso 1 Planeación. En el RPPyC hace falta un área específica de planeación, es necesario destinar personal del RPPyC para asumir dicha función, actualmente se trabaja de manera reactiva y programática, respondiendo a las necesidades operativas del momento.
- Para el Proceso 2. Alarma registral. Es un sistema muy específico que sólo se habilita cuando ingresa un beneficiario y solicita su alta al sistema. Se deshabilitó el módulo de atención de reclamos, pero en la página hay un teléfono donde se pueden comunicar para hacerlos, por lo que no hay posibilidad de seguimiento a los usuarios del servicio.
- En el proceso 3. Digitalización de archivos. Existe un retraso importante en archivos anteriores a 1990 en la Zona Centro (Villahermosa), y para las otras 5 oficinas del RPPyC no se ha iniciado el proceso de digitalización.
- Finalmente, el proceso 4. Capacitación, es necesario contar con una cartilla del curso de operación del sistema registral, el área de informática sugirió los temas y forma para abordar la capacitación que se brindó de acuerdo a sus necesidades.

A partir del análisis de las entrevistas y de la documentación revisada, se infiere que:

Existe una desconexión y desconocimiento de los alcances e impactos del programa al interior de las instancias gubernamentales de la entidad. Dentro de la Secretaría de Gobierno se sitúa como parte de una política social del gobierno; sin embargo, sus alcances son los de una política pública en torno a la generación de servicios, ya que el RPPyC brinda el servicio de registro de propiedad a la ciudadanía y no otorga algún tipo de apoyo social.

De acuerdo con los entrevistados, no se tiene un control de los beneficiarios del programa porque el RPPyC brinda un servicio a todo el que lo requiere y no a grupos específicos de interés, esto complica el poder llevar un registro de beneficiarios, ya que el número de solicitudes al año es muy variable y sólo las notarías representan un volumen constante de solicitudes (80% son usuarios del sistema electrónico). Se requiere (de acuerdo con los entrevistados) que la Secretaría de Gobierno tenga un parámetro para informar sobre los servicios que brinda el RPPyC, y de esta forma poder evaluar la eficiencia en la prestación del servicio.

Siguiendo la opinión de los entrevistados, el número de beneficiarios no es el mismo que la población objetivo, este dato no puede tomarse como el número de servicios que brindan porque una persona puede realizar diversos trámites a su nombre, pero sigue siendo un solo usuario de los servicios que brinda el RPPyC. Desconocen la metodología que la SEDATU utiliza para estimar la población objetivo del programa.

Existe la percepción de que los procesos que lleva a cabo el RPPyC son lentos, ya que los trámites podrían llevarse más de 60 días, además de que el costo de los servicios brindados es elevado, por lo que sólo los solicitantes que tienen recursos hacen el registro necesario. Aquí es donde la digitalización debe impactar, aumentar la eficiencia del servicio, eficacia y reducción de costos.

#### 4.1.2. NORMATIVIDAD

##### *PRINCIPALES DEBILIDADES DETECTADAS EN LA NORMATIVIDAD*

Respecto a la normatividad, es necesario establecer la naturaleza de las funciones que llevan a cabo dos instancias gubernamentales que guardan relación, por un lado, el Registro Público de la Propiedad y del Comercio y, por otro, la Comisión Estatal de Regulación de la Tenencia de la Tierra (CERTT), siendo función del primero dar certeza a los ciudadanos de los actos jurídicos inscritos, y de la CERTT la regulación de la tierra.

Históricamente, se delineó el origen y funciones de estas dos entidades del gobierno estatal, siendo el 29 de abril de 2009 la fecha en que se crea la Coordinación Estatal para la Regularización de la Tenencia de la Tierra, como órgano desconcentrado de la Secretaría de Asentamientos y Obras Públicas del gobierno del estado de Tabasco, misma que posteriormente daría lugar a la hoy Secretaría de Ordenamiento Territorial y Obras Públicas (SOTOP). La CERTT, como organismo desconcentrado, fue dotada de autonomía técnica, administrativa y de gestión, teniendo como función principal la regulación de la tenencia de la tierra de los ciudadanos tabasqueños.

Por otra parte, el 31 de enero de 2011 mediante decreto se creó el Instituto Registral del Estado de Tabasco (IRT), con la función de brindar certeza a los actos jurídicos inscritos en el mismo para beneficio de la sociedad y de los ciudadanos. Más adelante, a partir de 2017, el IRT pasa a llamarse la actual Dirección del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, organismo descentralizado que pasó a ser una unidad administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas.

Aunque el RPPyC depende administrativamente de la Secretaría de Finanzas, su función corresponde al ámbito de competencia de la Secretaría de Gobierno del estado de Tabasco, pues la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo de la entidad, le atribuye ser el conducto de relaciones del Poder Ejecutivo con diversas instancias nacionales y estatales, pero también de los derechos humanos, justicia laboral, registro de la propiedad y el comercio, entre otros.

Lo anterior, evidencia que el estado de Tabasco cuenta con las instituciones y leyes que garantizan la atención de dos funciones gubernamentales claves: la certeza jurídica de la propiedad privada de los ciudadanos y la regulación de la tenencia de la tierra. Sin embargo, a pesar de su existencia, el camino para lograr un servicio eficiente y confiable para la ciudadanía, como reporta el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en su estudio *Marco Jurídico Catastral en México de 2019*, está aún en desarrollo.



Con el proceso de modernización del RPPyC se ha observado que no se cuenta con la normatividad que regule los procesos de planeación, elaboración y presentación de Planes y Programas, lo que genera cierta indefinición al interior del RPPyC sobre quién debe realizar el proceso de regulación de los procedimientos para la elaboración del PEMR, el cual se viene presentando por lo menos desde 2017 en el marco de la modernización del Registro. Por lo anterior, se requiere definir el área especializada y profesional encargada de la elaboración de programas. Otro aspecto importante es especificar qué área de la misma instancia es la encargada de implementar las mejoras en materia de modernización, y dotarla de las atribuciones para revisar y vigilar la implementación de dicho proceso.

Es necesario que el seguimiento de usuarios y la medición de los niveles de satisfacción de los mismos se indique como parte de las funciones del área de planeación, ya que recopilar las inquietudes, quejas y comentarios de los usuarios, es de gran importancia para evaluar el proceso de modernización, sus alcances y determinar fallas en el mismo, y necesidades que deben ser atendidas por los nuevos planes de modernización que se presenten. Se debe medir la satisfacción de los usuarios de los servicios del RPPyC, con el fin de identificar áreas y procesos que puedan mejorarse, desde la implementación del sistema de digitalización hasta la profesionalización de ciertas áreas del Registro, y esto debe estar regulado por la normatividad interna del RPPyC.

## 4.2. Oportunidades

### 4.2.1. EN PROCESOS Y OPERACIÓN

Las áreas de oportunidad son aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos de los que depende la implementación y culminación exitosa del programa, mismas que de ser atendidas y resueltas tienen como resultado el alcanzar los objetivos programados. Al respecto, se proponen las áreas de oportunidad con relación a los procesos del Programa.

- **Elaborar y aprobar un Manual para la Formulación de Programa, esto a través de un área de planeación en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio (RPPyC), así se podrá definir los niveles de interacción entre las diversas áreas que componen el RPPyC para la elaboración de Planes y Programas, así como el seguimiento y evaluación de los mismos, lo anterior servirá para mejorar la presentación de programas que impactan en la modernización del Registro.**
- **Abrir espacios para la recepción de opiniones de los usuarios, con ello se podrá dar seguimiento a los beneficiarios de la Alarma Registral. Es necesario instalar el módulo de grandes usuarios, como el IMSS, SAT y los juzgados, así como un módulo de atención al público en general. Actualmente no hay seguimiento del servicio, ya que el módulo de atención de usuarios se deshabilitó del programa (en la página sólo hay un teléfono donde se pueden comunicar para atender quejas), y no hay posibilidad de conocer el grado de satisfacción de los usuarios, lo cual sugiere que exista un módulo de atención que, a partir del tipo de usuario, pueda darle seguimiento a su proceso de registro, aún después de haber culminado el servicio.**
- **Digitalizar archivos anteriores a 1990 de la Zona Centro (Villahermosa), además de iniciar el proceso de digitalización para las otras cinco oficinas del RPPyC. Este proceso se puede llevar a cabo a través de la gestión de los recursos necesarios a nivel federal o estatal, de esta forma se logrará ampliar la cobertura del Programa de Modernización de RPPyC**
- **Capacitar al personal del RPPyC, particularmente en temáticas nuevas (digitalización, SIG,s, aplicaciones móviles, módulos en los sistemas, etc.) y de esta manera se actualiza y profesionaliza al**



personal de RPPyC y se puede involucrar a personal de otras áreas para mejora de los procesos de sus áreas específicas. A su vez, la experiencia en el área registral puede ser una temática para abrir mayores espacios, entre el público registral.

### *BUENAS PRÁCTICAS*

Las buenas prácticas son aquellas iniciativas innovadoras, fuera de lo normado para la ejecución de los procesos, son replicables, sostenibles en el tiempo y permiten fortalecer las capacidades de operación del Programa. Para el caso del Programa de Modernización se puede señalar las siguientes prácticas observadas en el mismo:

- **Operación adecuada del proyecto**, lo que hace posible el cumplimiento de la totalidad de las actividades y el propio convenio de colaboración con la SEDATU. De la revisión de los procesos implementados se observó que las metas y alcances fueron cubiertos en tiempo y forma.
- **Administración de los recursos otorgados de manera metódica y adecuada.**
- **Contratación adecuada de servicios profesionales**, lo que permitió cumplir con los objetivos del Programa. La empresa contratada fue seria con el cumplimiento del servicio y adicionó a sus servicios planes de contingencia para solventar problemas que pudieran ocurrir en el manejo del sistema, y
- **Experiencia de los operativos** para supervisar, monitorear y aprobar el cumplimiento del trabajo realizado por la empresa contratada para proporcionar los servicios tecnológicos.

### 4.2.2. NORMATIVIDAD

#### *OPORTUNIDADES DETECTADAS EN AL ANÁLISIS DE LA NORMATIVIDAD.*

- **Elaborar y aprobar un Manual para la Formulación de Programa**, esto a través de un área de planeación en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio (RPPyC), así se podrá definir los niveles de interacción entre las diversas áreas que componen el RPPyC para la elaboración de Planes y Programas, así como el seguimiento y evaluación de los mismos, lo anterior servirá para mejorar la presentación de programas que impactan en la modernización del Registro.
- **Acordar con los trabajadores sindicalizados opciones de profesionalización y capacitación** con la finalidad de poder tener una mayor eficiencia en sus labores. Este acuerdo debe ser extensivo al personal que cuenta con edad de retiro o cesantía, mientras se encuentre laborando en el RPPyC.

### *BUENAS PRÁCTICAS*

- En términos normativos, se cumplió con el convenio de colaboración con la SEDATU, las metas y alcances se cubrieron en tiempo y forma.
- Se cuidó que el proceso de contratación de servicios fuera viable legalmente, y
- Se cumplió con la elaboración de informes para las instancias involucradas en el cumplimiento del convenio: SEDATU, Secretaría de Gobierno y Finanzas del Gobierno del estado de Tabasco y la Coordinación de Evaluación del Desempeño.

### 4.3. Fortalezas

De acuerdo con las entrevistas realizadas se identificaron las siguientes fortalezas:

- **Experiencia en asuntos registrales** y personal que se ha capacitado en los últimos años, lo que permite ofrecer servicios oportunos, aún en condiciones como la contingencia sanitaria provocada por el virus SARS-Cov-2 desde el 24 de marzo de 2020. Referente a la pandemia por la Covid-19, esta permitió probar el funcionamiento de los sistemas digitalizados del RPPyC, y, como primera aproximación, fue exitosa.
- **Uso del sistema registral**, lo que permitió el ingreso de los documentos de trámite de forma remota durante la pandemia, la oficina del RPPyC funcionó en dicho periodo en condiciones relativamente normales, lo que ha facilitado el trabajo de las notarías, ya que los trámites no se hacen de manera presencial. Cabe resaltar que el equipamiento y modernización del sistema hizo que los procesos fueran más ágiles, lo cual permitió brindar mejores servicios a los usuarios.
- **Uso de la Plataforma Notarial**, lo que permitió que los notarios pudieran acceder electrónicamente y realizar los trámites de su interés; y en 2020 se realizó la digitalización de la alerta registral, la cual funciona adecuadamente. Además, el proceso de modernización ha servido para homologar la información de la Dirección General del RPPyC con las instancias federales.

### 4.4. Amenazas

Las amenazas son aquellos factores externos que podrán comprometer el cumplimiento de los objetivos del Programa.

De acuerdo con las entrevistas realizadas, se tienen las siguientes amenazas del Programa:

- **Prolongación de la contingencia sanitaria**, la cual impide que se presenten a laborar todos los trabajadores del RPPyC. En el momento de mayor agudeza de la contingencia sólo se trabajaba con 20% del personal y se dejó de atender de manera presencial a los usuarios, si bien el sistema registral mediante proceso electrónicos y a distancia no se ve afectado, si se afecta el funcionamiento de áreas complementarias o los procesos que el RPPyC debe realizar.
- **Recorte presupuestal**. Actualmente hay negociaciones con el personal sindicalizado y en edad de cesantía a fin de poder subsanar el pago de garantías y servicios que demandan, lo cual crea una demanda de recursos que incrementa el gasto en el capítulo 1000, pero a su vez no se tiene incremento en el presupuesto anual.

En el Anexo VII. "Análisis FODA del Programa", se presenta un resumen de los hallazgos más significativos a nivel del Programa, considerando las entrevistas realizadas al personal del RPPyC.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este apartado se realiza una síntesis de los resultados encontrados y resalta los aspectos susceptibles de mejora que se consideran más relevantes para mejorar la gestión del Programa y para el cumplimiento de sus objetivos.

### **Fin y Propósito del Programa E052**

El Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial, está alineado completamente al Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, se aprecian coincidencias con las prioridades planteadas entre el Plan y el Proyecto 2020. El proyecto PEMR 2020 muestra claridad en las acciones a realizar y es muy específico en sus alcances, tanto en materia de procesos como en el desarrollo de las actividades propuestas. Por lo tanto, se cumplió con las acciones propuestas en la MIR, que también se encuentra alineada a los dos documentos de planeación.

A partir de la información consultada en fuentes electrónicas y en las entrevistas, se identificó lo siguiente:

El Programa E052, siguiendo los lineamientos establecidos por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano y de la Secretaría de Gobierno estatal desarrolló su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) con base en la Metodología del Marco Lógico (MML), en la cual quedaron alineadas las estrategias, líneas de acción e indicadores contenidos en su Proyecto Ejecutivo (PEMR). Los indicadores definidos en su programa estratégico se encuentran alineados a la estructura programática, y fueron reportados periódicamente a la SEDATU y a la Coordinación de Evaluación del Desempeño estatal.

De manera concreta, se cumplió cabalmente con las actividades previstas en el PEMR 2020 y se consiguieron los alcances previstos en el Propósito y Fin planteados en la MIR, la cual a su vez se encuentra alineada con la planeación estatal.

### **Estructura Programática (EP) del Programa**

La construcción de la Matriz de Indicadores demuestra la integración y alineación de su misión a los procesos y estrategias establecidos por la Coordinación de Evaluación del Desempeño. Como se comentó previamente, la EP está alineada a las directrices establecidas en el PED, con lo cual se fue consistente entre las directrices institucionales y la gestión presupuestal.

### **Presupuesto**

Como se presentó en el capítulo II, el Programa E052 contó con un presupuesto total de 38.2 millones de pesos para llevar a cabo su operación, el cual incluyó el pago para el Capítulo 1000 que representa el 56.1% del total presupuestal, el capítulo 2000 de Materiales y suministros sólo ocupó 1.6% del presupuesto; concentrando el capítulo 3000 el 42.3% del gasto presupuestal.

Para el PEMR como proyecto específico por parte de la federación, la SEDATU aporta 60% del presupuesto del mismo (\$7'379,872.5), correspondiendo el 40% de la aportación al Gobierno Estatal (\$4'914,999.25). Cabe señalar que se tuvo una aportación extraordinaria de parte del Gobierno del Estado de \$2'000,000 para el ejercicio del Programa.

Es importante señalar que la coordinación establecida entre la SEDATU y el Gobierno Estatal ha permitido dar continuidad al proceso de modernización del Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

## 5.1. Conclusiones

De acuerdo con las evidencias observadas en el trabajo de campo y de gabinete es posible realizar las siguientes conclusiones.

En torno a la operación y procesos del Programa E052 en su ejercicio 2020

- El Programa es un proyecto de ciclo corto inmerso en proyectos anuales de modernización.
- Hace falta la apertura de un área específica para Planeación y seguimiento de usuarios.
- Para los procesos de modernización (Alarma Registral y Digitalización) los avances fueron importantes, pero existen limitantes (sólo archivos de 1990 a la fecha, una sola oficina con avances), para su uso a nivel estatal.
- La operación fue adecuada, se cumplió con la totalidad de las actividades y con el convenio de colaboración con la SEDATU.
- La administración de los recursos asignados fue metódica y adecuada.
- La contratación de servicios profesionales permitió cumplir con los objetivos perseguidos, y
- La experiencia de los operativos para supervisar, monitorear y aprobar el cumplimiento del trabajo realizado por la empresa fue esencial para obtener buenos resultados.

En torno a la normatividad del Programa E052 en su ejercicio 2020

- No hay un área al interior del RPPyC encargada de la planeación y elaboración de programas.
- Hace falta que la capacitación, consecuencia de la mejora y profesionalización del registro, sea extensiva a todo el personal.
- El RPPyC carece de un Manual para la formulación de programas que defina la interacción de las diversas áreas que componen el Registro en el proceso para la elaboración de Planes y Programas que mejoren los procesos registrales.

Finalmente, se realiza un cuadro síntesis del sistema de monitoreo de gestión en el anexo IX. “Sistema de monitoreo e indicadores de gestión” para el Programa E052.

## 5.2. Recomendaciones

Las recomendaciones y conclusiones tienen como base la información recabada a partir de la documentación revisada, misma que fue contrastada con los datos obtenidos a partir de las entrevistas hechas y, por otro lado, estas se derivan de los principales resultados de la evaluación. A continuación, se presenta un análisis de la viabilidad de su implementación, los principales responsables de su ejecución y los posibles efectos potenciales que implica su puesta en marcha.

### ACCIÓN ESTRATÉGICA:

#### A) CONSOLIDACIÓN

De acuerdo con Virues y Hernández (2021), el Registro Público de la Propiedad *es la Institución que, con base en la normatividad aplicable a su creación y funcionamiento, da certeza y seguridad jurídica a los bienes y derechos de las personas, mediante la publicidad de asientos registrales, cuyo procedimiento es*

*muy complejo y especializado, por lo que sólo se puede llevar a cabo por personal altamente capacitado y con profunda trascendencia en su actividad. Se tiene que considerar que los procesos de las notarías son algo separado e independiente del Registro Público de la Propiedad y del Comercio (RPPyC), pero que funcionan como complemento de los procesos del RPPyC. Además, son procesos técnicos muy específicos para abordar en la modernización. El proceso registral que desarrollo el RPPyC beneficia no sólo a las notarías, sino también tiene beneficios públicos tangibles para la ciudadanía, ya que los servicios que brinda generan certeza jurídica del patrimonio de los usuarios.*

Por las inscripciones del Registro Público de la Propiedad y del Comercio conocemos a los sujetos propietarios de un inmueble, los actos que realizan como titulares de los derechos de propiedad, así como sus características, si está hipotecado o libre de gravámenes, e inclusive otros datos de carácter urbano (ubicación, valoración). La defensa, tanto de la propiedad, como de la seguridad jurídica de la misma garantizan a las personas la propiedad de su patrimonio. Con la modernización se propone hacer más eficiente y transparente el proceso registral, lo que impacta positivamente en los puntos anteriores.

Se proponen actividades que pueden implementarse en corto plazo en el RPPyC del estado de Tabasco.

**Difusión de los impactos de la Modernización.** Implementar espacios para comunicar el logro obtenido en las administraciones recientes en el proceso de modernización, desde la adquisición de equipo, la implementación de la Plataforma del Registro, la instalación de sistemas digitales, los módulos electrónicos, etc. Es necesario que a través de espacios de comunicación ya establecidos (Secretaría de Gobierno), se hagan breves intervenciones y se comparta material de forma electrónica, entrevistas breves, comunicados y así difundir el alcance del sistema registral. Esto permitirá sensibilizar a los diversos departamentos e instancias gubernamentales de la importancia del trabajo del RPPyC.

**Jornadas Notariales.** Las notarías, aunque no forman parte del RPPyC, son instrumentos de operación de los servicios que éste brinda a la ciudadanía, por lo que es de suma importancia que exista coordinación institucional para generar Jornadas Públicas Notariales, que promuevan el acercamiento de la notaría a todos los servicios registrales: escrituración, testamento, traslado de Dominio, entre otros, a los ciudadanos y que estos servicios sean atractivos para los usuarios. En otras entidades de la federación ya existen experiencias exitosas de este tipo de jornadas.

**Generación de Información para la planeación.** El registro de propiedades y cumplimiento de contratos, son aspectos que se consideran en los indicadores internacionales que miden el comportamiento del establecimiento de empresas, esto puede ser un elemento importante a revisar para la formulación de planes de desarrollo, sobre todo en las acciones a implementar para mejorar las condiciones del establecimiento de nuevas empresas.

La generación de información por parte del RPPyC, tanto a nivel estatal como municipal, puede impactar de manera positiva en el crecimiento económico, ya que a partir de dicha información se puede planear acciones de mayor envergadura, tales como: Planes de Protección Civil, conservación de áreas naturales, cuidado de recursos, e información sobre levantamientos de asentamientos irregulares en zonas de alto riesgo, todo esto permitirá tener un control por tipo de propiedad en dichas zonas. Esta acción implica la coordinación institucional (INEGI-RPPyC-Protección Civil, CNAP-RPPyC, etc.), lo cual también repercutirá en el fortalecimiento del mismo Registro.

## ACCIÓN ESTRATÉGICA:

### *B) REINGENIERÍA DE PROCESOS*

Etapas del Modelo General de Procesos en las cuales el RPPyC puede hacer adiciones para mejorar la eficiencia del proceso de generación de servicios:

**Planeación.** Generar un espacio de planeación con la finalidad de mejorar los proyectos y ampliar los alcances anuales y multianuales, esta área permitiría cumplir con los lineamientos sugeridos por las instancias federales y estatales en materia de planeación, y se tendría un importante avance en el cumplimiento cabal de la normatividad estatal y federal.

**Difusión.** Crear un área destinada a ofrecer información del quehacer institucional, no sólo a otras dependencias gubernamentales, sino al público usuario, con la finalidad de concientizar al ciudadano de la importancia de recurrir a los servicios ofertados por el RPPyC, además de ofrecer servicios de mayor calidad, haciendo hincapié en las bondades de los registros y el pago por ello.

**Producción de bienes y servicios.** El RPPyC da fe, no sólo del registro de bienes inmuebles, sino de la constitución de sociedades, mercantiles y civiles, así como de asociaciones, resguardando datos esenciales como: nombre, denominación o razón social, su objeto social y el capital social en su caso, esto permite que se tenga certeza del estado que guarda la economía local y estatal en determinados periodos, lo cual es información valiosa para la planeación económica estatal que impacta invariablemente en la producción de bienes y servicios por parte del estado y los particulares.

**Seguimiento a usuarios.** Este es un proceso de suma importancia que se tiene que atender a la brevedad, actualmente esto recae en los notarios públicos, el RPPyC sólo atiende quejas, que a veces no corresponden a los servicios que ellos brindaron, de tal forma que la implementación de buzones electrónicos, líneas directas y aplicaciones móviles deben ser prioridad para el mejoramiento de los servicios ofrecidos.

**Evaluación multianual.** Una recomendación que está fuera de toda acción del RPPyC es la de realizar una evaluación multianual a nivel nacional (lo más avanzado es la Auditoría de Desempeño: 14-0-15100-07-0139, realizada en 2019) con parámetros de CONEVAL, a fin de poder abonar al sistema de indicadores (Módulo de indicadores de los programas y acciones de desarrollo social), que actualmente se encuentra sin movimiento, ni valoraciones. De esta forma se observaría los avances que se tienen a nivel estatal, en comparación con las demás entidades.



## REFERENCIAS

- Coneval. 2021. Evaluación de procesos. Anexo Guía de entrevistas a profundidad y semiestructurada. En [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion\\_Procesos.aspx](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Procesos.aspx)
- Coneval. Módulo de indicadores de los programas y acciones de desarrollo social. Programa de modernización de los registros públicos de la propiedad y catastros. En: <http://sistemas.coneval.org.mx/SIMEPS/Programa.aspx?pldMatriz=21000203&pCiclo=2021&pRamo=&siglas=SEDATU&nombre=Programa%20de%20modernizaci%C3%B3n%20de%20los%20registros%20p%C3%ABlicos%20de%20la%20propiedad%20y%20catastros&t=>
- Diario Oficial de la Federación. 2020. Lineamientos del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros. DOF: 17/04/2020
- Diario Oficial de la Federación. 2020. Convenio de Coordinación para el otorgamiento de recursos federales del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y los Catastros, que celebran la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano y el Estado de Tabasco. DOF: 17/08/2020.
- Gobierno de Tabasco. 2020. Periódico Oficial. Convenio de coordinación para el otorgamiento de recursos federales del programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros. Época 7A. Suplemento F. Edición 8125. 18 de julio de 2020
- Gobierno de Tabasco. Plan de Desarrollo Estatal 2019 -2024. 308 pp. <https://tabasco.gob.mx/plan-estatal-de-desarrollo-2019-2024>
- Gobierno del Estado. Reglamento del Registro Público de la Propiedad. Periódico oficial número 6067 del 28 de octubre de 2000. Tabasco. <http://testamentos.gob.mx/Documentos/reglamentos/27regpub.pdf>
- INEGI. 2020. Marco Jurídico Catastral en México de 2019. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/producto\\_s/nueva\\_estruc/702825193942.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/producto_s/nueva_estruc/702825193942.pdf)
- Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano. Proyectos Aprobados para el 2020 de la Dirección General de Inventarios y Modernización Registral y Catastral. En <http://rppc.sedatu.gob.mx:8081/cgmvprppc/view/proyectos.php?anio=2020>
- Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano. Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros. Auditoría de Desempeño: 14-0-15100-07-0139. DE-123. En [https://www.asf.gob.mx%2FTrans%2FInformes%2FIR2014i%2FDocumentos%2FAuditorias%2F2014\\_0139\\_a.pdf&usg=AOvVaw0ga35yZ4DQ9iXmUOAKDrUG](https://www.asf.gob.mx%2FTrans%2FInformes%2FIR2014i%2FDocumentos%2FAuditorias%2F2014_0139_a.pdf&usg=AOvVaw0ga35yZ4DQ9iXmUOAKDrUG)
- Virues y Lazos E. M. y B. Hernández Cerón. 2021. La importancia de la función registral en la seguridad jurídica y la responsabilidad y ética de los registradores. En 150 años del registro Público de la Propiedad y Comercio de la Ciudad de México. Colegio de Notarios del D.F. A.C., 2021. 50 pp.



## ANEXOS

### Anexo I. Ficha técnica de identificación del programa

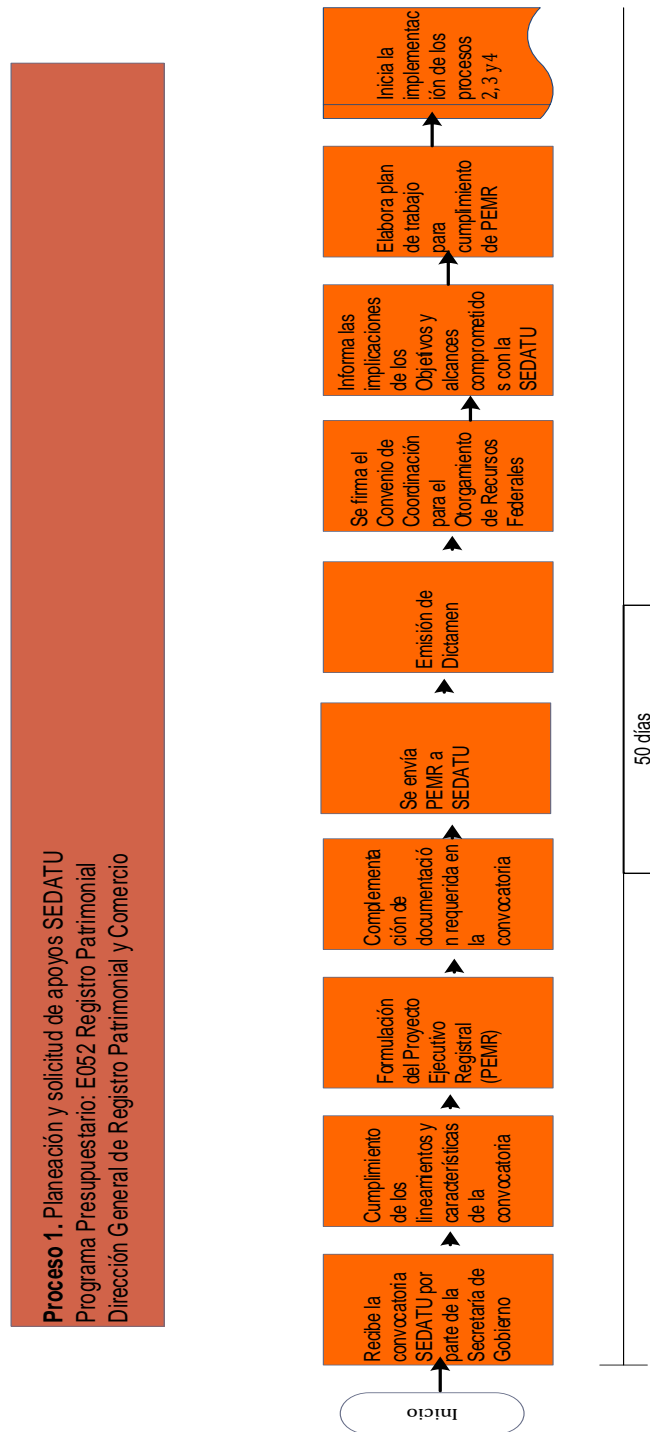
Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	Ramo 15: Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano
	Institución	Secretario de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU)
	Entidad	Tabasco
	Unidad Responsable	01000000 - Secretaría de Gobierno
	Clave presupuestal	E052
	Nombre del Programa	REGISTRO PATRIMONIAL - 2020
	Año de inicio	2020
	Responsable Titular del Programa	Lic. María del Rosario Frías Ruíz Directora
	Teléfono de contacto	(993) 131 37 33 (993) 131 39 20
Correo electrónico de contacto	direccion@irettabasco.gob.mx	
Objetivos	Objetivo General del Programa	Contribuir al fortalecimiento de la cultura de la legalidad y la seguridad patrimonial de los tabasqueños, mediante la innovación continua de los servicios registrales del Registro Público de la Propiedad y el Comercio, ajustado a un marco normativo actualizado.
	Principal normatividad	PLED Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024
	Eje del PLED con el que está alineado	Eje Rector 1. Seguridad, justicia y estado de derecho
	Objetivo del PLED con el que está alineado	Objetivo 1.3.3.3 Fortalecer la cultura de la legalidad y la seguridad patrimonial de los tabasqueños, implementando la innovación continua de los servicios registrales del registro público de la propiedad y el comercio, ajustado a un marco normativo actualizado
	Tema del PLED con el que está alineado	1.3.3.3.1. Garantizar la seguridad jurídica a través de las inscripciones registrales digitales
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Lineamientos del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros
	Objetivo (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	No aplica
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	No aplica
Propósito del Programa	No aplica	
Población potencial	Definición	Público en general
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	340,672
Población objetivo	Definición	Público en general
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	167,931
Población atendida	Definición	Público en general
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	40,890
Presupuesto para el año atendido	Presupuesto original (MDP)	7,379,872.50 Federal 4,914,999.25 Estatal 12,294,871.75 Total
	Presupuesto modificado (MDP)	12,294,871.75
	Presupuesto ejercido (MDP)	12,294,871.75
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el Programa	2020
Focalización	Unidad territorial del Programa	Región Centro

**Anexo II. Ficha técnica de identificación y equivalencia de procesos. Evaluación de procesos del programa**

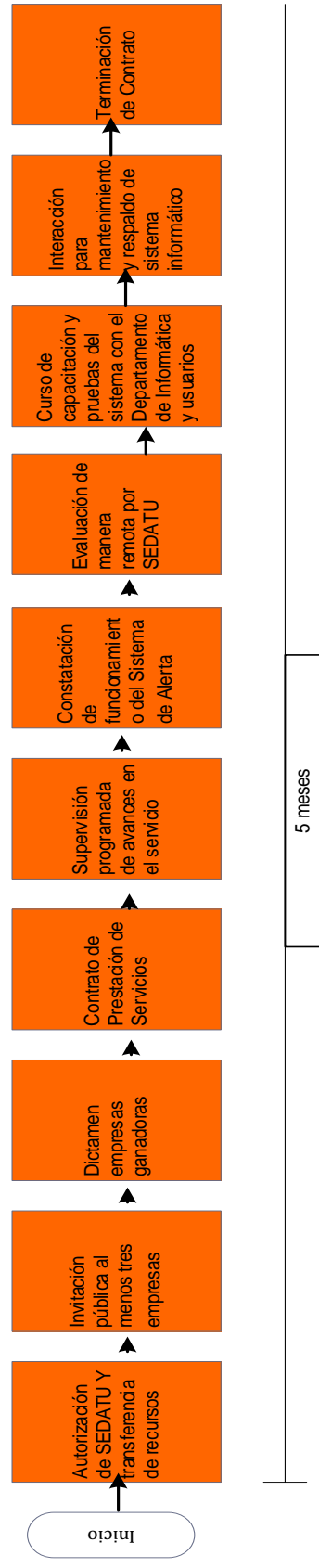
Modelo General de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa (Escriba nombre y describa brevemente)	Número de secuencia
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación)	1	Planeación y solicitud de apoyos SEDATU	1
Difusión del programa:	2	No aplica	
Solicitud de apoyos	3	No aplica	
Producción de bienes o servicios	4	Reingeniería del Proceso de Inscripción integrando Alerta Registral en el Sistema Integral Registral del Estado de Tabasco (SIRET)	2
		Proceso: Digitalizar el acervo documental de la Oficina de Villahermosa	3
		Capacitación (Manejo de archivos digitalizados y prueba de Sistema de Alerta SIRET)	4
Distribución de apoyos.	5	No aplica	
Entrega de apoyos:	6	No aplica	
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	7	No aplica	
Contraloría social y satisfacción de usuarios	8	No aplica	
Evaluación y monitoreo	9	Externa. Realizada por SEDATU	
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el modelo general de procesos			
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Número de secuencia	

### Anexo III. Flujoograma de procesos del programa

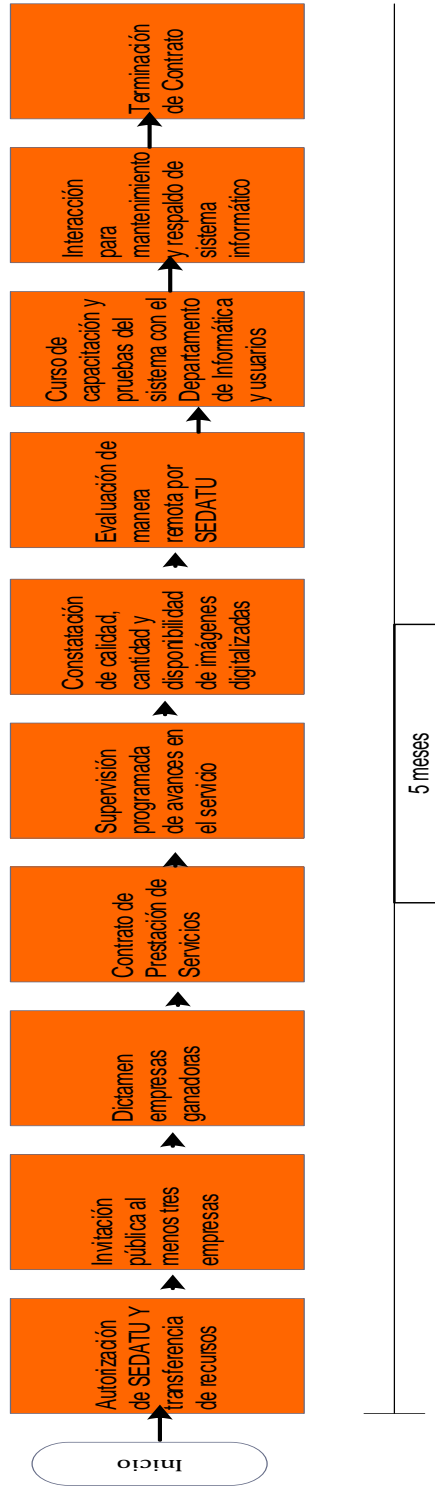
Se presenta a continuación los flujogramas de los procesos observados del Programa E052



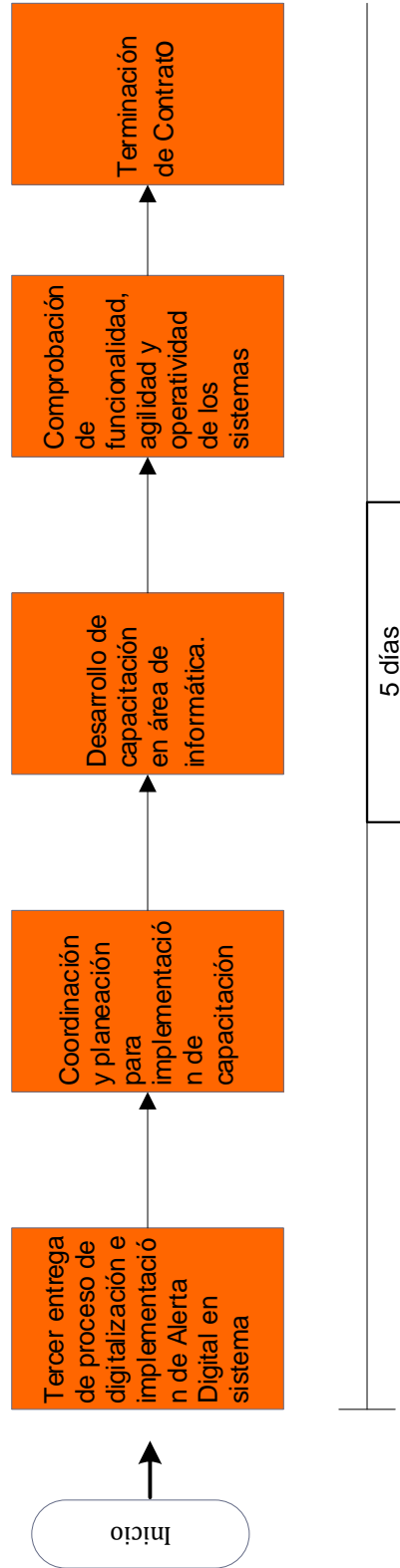
**Proceso 2. Reingeniería del Proceso de Inscripción integrando Alerta Registral en el Sistema Integral Registral del Estado de Tabasco (S IRET)**  
 Programa Presupuestario: E052 Registro Patrimonial  
 Dirección General de Registro Patrimonial y Comercio



**Proceso 3. Digitalizar el acervo documental de la Oficina de Villahermosa**  
 Programa Presupuestario: E052 Registro Patrimonial  
 Dirección General de Registro Patrimonial y Comercio



**Proceso 4. Capacitación (Manejo de archivos digitalizados y prueba de Sistema de Alerta SIRET)**  
 Programa Presupuestario: E052 Registro Patrimonial  
 Dirección General de Registro Patrimonial y Comercio





**Anexo IV. Grado de consolidación operativa del programa**

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Sí existen documentos que normen los procesos	X				
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.	X				
3) Si los procesos están estandarizados es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	X				
4) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		X			
5) Grado de consolidación operativa*	5				

\*Escala: 5 consolidado, 4 consolidación no terminada, 3 consolidación en proceso, 2 consolidación incipiente, 1. No consolidada.



### Anexo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del programa

<b>Proceso: Planeación y solicitud de apoyos SEDATU</b>		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Recepción de convocatoria SEDATU
	Fin	Firma el Convenio de Coordinación
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del proceso	Convenio de Coordinación
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema (s) empleado (s)	Intercambio de oficios vía electrónica y física
	Tipo de información recolectada	Oficios y Proyecto PEMR
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? De acuerdo a evidencias, existe coordinación adecuada		
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos? De acuerdo a evidencias, existe cumplimiento de objetivos		

<b>Proceso: Reingeniería del Proceso de Inscripción integrando Alerta Registral en el Sistema Integral Registral del Estado de Tabasco (SIRET)</b>		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Autorización de SEDATU para iniciar el proceso de Invitación Pública
	Fin	Acta entrega- recepción de servicios
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del proceso	Sistema de Alerta funcionando
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema (s) empleado (s)	Digital (Plataforma del RPPyC)
	Tipo de información recolectada	Folios de usuario
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? De acuerdo a evidencia es adecuada la coordinación		
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos? De acuerdo a evidencias, se cumple con los objetivos		

<b>Proceso: Digitalizar el acervo documental de la Oficina de Villahermosa</b>		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Autorización de SEDATU para iniciar el proceso de Invitación Pública
	Fin	Acta entrega- recepción de servicios
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del proceso	Sistema de Archivos Digitalizados funcionando
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema (s) empleado (s)	Digital (Plataforma del RPPyC)
	Tipo de información recolectada	Folios de usuario
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? De acuerdo a evidencia es adecuada la coordinación		
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos? De acuerdo a evidencia es adecuada la coordinación		

<b>Proceso: Capacitación (Manejo de archivos digitalizados y prueba de Sistema de Alerta SIRET)</b>		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Tercera entrega de proceso de digitalización e implementación de Alerta Digital en sistema
	Fin	Acta entrega- recepción de servicios
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí
	Personal	Sí
	Recursos financieros	Sí
	Infraestructura	Sí
	Otros	
Productos	Productos del proceso	Sistema de Alerta y Archivos Digitalizados funcionando
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema (s) empleado (s)	Digital (Plataforma del RPPyC)
	Tipo de información recolectada	Folios de usuario
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		

**Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad del programa**

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Reglamento	La función registral de manera originaria corresponde al estado, quien la prestará por conducto de la Secretaría de la Planeación y Finanzas a través de la Coordinación Catastral y Registral.	No se identifica un área específica que se encargue de la elaboración de los planes y programas a implementar para llevar a cabo las mejores y modernización del RPPyC.	Modificar el Reglamento Interno del RPPyC para especificar la función del área de planeación dentro del RPPyC.	Simplificación de procesos burocráticos al interior del Registro Público de la Propiedad.	Proceso legislativo para realizar las adecuaciones al reglamento.
Reglamento del Registro Público de la Propiedad	Artículo 73.- El interesado o su representante o bien el Fedatario público, en el Área de Gestión Documental de la Oficina Central o de las Registrales que corresponda, presentará su solicitud en el formato autorizado, acompañada del testimonio o documentos legibles, en original o copia certificada, de los señalados en la ley en el que conste el acto a Inscribir, en dos tantos, y acreditando haber efectuado el pago de los impuestos y derechos que se encuentran establecidos en la Ley de Hacienda del Estado.	Retraso en los trámites que se deben realizar al establecer la asistencia de los interesados a las oficinas registrales cuando se puede hacer uso de medios digitales para su procesamiento.	Artículo 73.- El interesado o su representante o bien el Fedatario público, en el Área de Gestión Documental de la Oficina Central o de las Registrales que corresponda, presentará o enviará a través de los medios digitales acreditados por el Registro Público de la Propiedad su solicitud en el formato autorizado, acompañada del testimonio o documentos legibles, en original o copia certificada, de los señalados en la ley en el que conste el acto a Inscribir, en dos tantos, y acreditando haber efectuado el pago de los impuestos y derechos que se encuentran establecidos en la Ley de Hacienda del Estado.		

**Anexo VII. Tabla FODA del Programa**

<b>Tema</b>		
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	
1.Experiencia 30 años de servicio (Directora General)	1.Bajar el tiempo del proceso de registro (inicio-termino)	
2. Tiempo de servicio del personal (promedio 10 años)	2.Ampliar el uso de los sistemas digitalizados al público (Grandes usuarios y público en general)	
3.Funcionamiento de Plataforma Digital	3. Colaboración para generar información para instituciones gubernamentales (INEGI, CONAMP)	
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>	<b>Recomendaciones</b>
1. Existencia de archivos anteriores a 1990 que no se han podido digitalizar	1. Insuficiencia presupuestaria 2. Prolongación de emergencia sanitaria	Ampliar la digitalización a archivos anteriores a 1990
2. Sólo se ha digitalizado los archivos de la oficina central (Villahermosa)	2. Insuficiencia de personal (personal con edad avanzada y poca disponibilidad de actualización en procesos digitales)  Personal sindicalizado con prestaciones y poco trabajo	Ampliar la digitalización a las otras 5 oficinas registrales
3. Los principales usuarios son los notarios	3. Resistencia al cambio en algunas áreas	Convenios de colaboración para Jornadas Notariales

### Anexo VIII. Recomendaciones el programa

#### a) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) <sup>5</sup>
Planeación	Generación de poca información y comunicación con otras dependencias	Información de los alcances y georeferenciación de inmuebles	Área de Comunicación	Estatales	Alta posibilidad ya que se tienen avances importantes	Positivos en términos de prestigio de la institución	Comunicados y material de difusión	Medio
Difusión	Poca comunicación con otras dependencias gubernamentales	Difusión de los alcances de la modernización del RPPyC	Área de Comunicación	Estatales	Alta posibilidad ya que se tienen avances importantes	Positivos en términos de prestigio de la institución	Comunicados y material de difusión	Medio
Difusión	Poca comunicación con otras dependencias gubernamentales	Jornadas notariales	Área de Comunicación y Notarías Públicas	Estatales	Alta posibilidad ya que se tienen avances importantes	Positivos en términos de prestigio de la institución	Comunicados y material de difusión	Medio

#### b) Reingeniería del proceso

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)
Planeación	Se trabaja bajo convocatoria y no con proyección	Realización de planeas multianuales	Planeación/Informática	Estatales	Alta posibilidad ya que se cuenta con personal calificado	Positivos en términos de acopio de recursos	Proyectos anuales	Medio
Difusión	Poca comunicación con otras dependencias estatales	Ofrecer información del quehacer institucional	Área de comunicación	Estatales	Alta posibilidad ya que se cuenta con personal calificado	Positivos en términos de prestigio de la institución	Comunicados y material de difusión	Alta
Producción de servicios	La gama de servicios ofrecida es más amplia que la reconocida	Ofrecer información del quehacer institucional	Área de comunicación	Estatales	Alta posibilidad ya que se cuenta con personal calificado	Positivos en términos de acopio de recursos	Número y calidad de usuarios por ciclo	Medio
Seguimiento a usuarios	No se considera prioritario el seguimiento a usuarios	Aplicaciones y mecanismos de comunicación	Área de informática	Estatales	Alta posibilidad ya que se cuenta con personal calificado	Positivos en términos de prestigio de la institución	Número y calidad de usuarios por ciclo	Alta

<sup>5</sup> El nivel de priorización Alto, Medio, o Bajo se estima considerando la mejora en la operación del Programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener al alcance del objetivo del programa.

**Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de Gestión del Programa**

Nivel	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Método cálculo	Frecuencia
Fin	Contribuir al fortalecimiento de la cultura de la legalidad y la seguridad patrimonial de los tabasqueños, mediante la innovación continua de los servicios registrales del Registro Público de la Propiedad y el Comercio, ajustado a un marco normativo actualizado	Porcentaje de trámites del Registro Público de la Propiedad y el Comercio modernizados a través de la reingeniería de procesos registrales.	Mide la proporción de Trámites modernizados mediante la reingeniería de los procesos registrales como resultado de la implementación del Proyecto Ejecutivo del Registro Público de la Propiedad y el Comercio.	$(NTMR/NTtam)*100$	Porcentual	Semestral
Propósito	El Registro Público de la Propiedad y el Comercio proporciona servicios de certificación y registro de bienes de los ciudadanos, garantizando la legalidad de su patrimonio	Tasa de variación de servicios de certificación y registro de bienes	Este indicador mide la variación del número total de servicios de certificación y registro de bienes en relación a un año base	$((NTSCyRBn/NTSCyRBo)-1)*100$	Tasa de Variación	Semestral
Componente: C01	Implementación del Modelo Integral conforme al Convenio celebrado entre Gobierno del Estado y la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	Porcentaje de Modernización del Registro Público de la Propiedad y el Comercio de acuerdo al Proyecto Ejecutivo de Modernización (PEMR)	Mide el porcentaje de modernización del Registro Público de la Propiedad y el Comercio mediante la aplicación del Modelo Integral Registral	$(NCmiE/NTCmiP)*100$	Porcentual	Anual
Componente: C02	Modernización de las oficinas registrales del Registro Público de la Propiedad y el Comercio	Porcentaje de Oficinas Registrales modernizadas a través de Programas de Mantenimiento Preventivo y Correctivo	Porcentaje de Oficinas Registrales modernizadas mediante programas de mantenimiento en relación al total de Oficinas Registrales que integran la Dirección General del Registro Público de la Propiedad y el Comercio	$(NORMmpr/NTOR)*100$	Porcentual	Anual

Continuación

Nivel	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Método cálculo	Frecuencia
Actividad C0101	Capacitación al personal del Registro Público de la Propiedad y el Comercio en normatividad aplicable, nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral brindada	Porcentaje de personas del Registro Público de la Propiedad y del Comercio capacitadas en normatividad aplicable en nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral	Mide el porcentaje de personal del registro público de la propiedad y del comercio capacitado en nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral en relación al total de la plantilla laboral	$(Npc/NTPPrp)*100$	Porcentual	Trimestral
C0102	Capacitación al personal del Registro Público de la Propiedad y el Comercio en normatividad aplicable, nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral brindada	Porcentaje de personas del Registro Público de la Propiedad y del Comercio capacitadas en normatividad aplicable en nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral	Mide el porcentaje de personal del registro público de la propiedad y del comercio capacitado en nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral en relación al total de la plantilla laboral.	$(Npc/NTPPrp)*100$	Porcentua	Trimestral
C0103	Realización de actividades administrativas y de operación para el desarrollo e implementación de capacitación al personal del Registro Público de la Propiedad y el Comercio en normatividad aplicable, nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión registral	Avance financiero con relación a lo programado, para la realización de las actividades administrativas y de operación	Mide el avance porcentual financiero de la ejecución de las actividades administrativas y de operación inherentes al desarrollo e implementación de la capacitación al personal del registro público de la propiedad y el comercio en normatividad aplicable, nuevas tecnologías en sistemas de información y gestión integral	$(AFE/AFP)*100$	Porcentual	Trimestral



Continuación

Nivel	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Método cálculo	Frecuencia
Actividades C0201	Implementación de mantenimientos preventivos y correctivos a instalaciones del Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Porcentaje de implementación de Mantenimientos Preventivos y Correctivos a Instalaciones del Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Porcentaje de Mantenimiento Preventivo y Correctivo en relación al Total de Mantenimientos requeridos	$(NME/NTMr)*100$	Porcentual	Trimestral
C0202	Realización de actividades administrativas y de operación para el desarrollo e implementación para la modernización de las Oficinas registrales del Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Avance financiero en relación a lo programado, para la realización de las actividades administrativa y de operación	Mide el avance porcentual financiero de la ejecución de las actividades administrativas y de operación inherentes al desarrollo e implementación para la modernización de las Oficinas registrales del Registro Público de la Propiedad y del Comercio	$AFE = \text{Avance financiero ejecutado}$	Porcentual	Trimestral

Fuente: Secretaría de Gobierno. Ficha técnica de indicadores y Matriz de indicadores para resultados.

## Anexo X. Trabajo de campo realizado

### 1ª. Propuesta de trabajo de campo

Fecha	Actividad	Instrumento	Asistentes o participantes
25 de octubre 2021	Focus Group	Formato A	5-8
26 de octubre 2021	Entrevistas semiestructuradas	Formato B	4-5
27 de octubre de 2021	Reunión para avances de Análisis de gabinete	Lista de información recibida	2-3

*Nota: Enviada 19 de octubre de 2021.*

### 2ª. Propuesta de trabajo de campo

Fecha	Actividad	Instrumento/ Hora	Asistentes o participantes
3 de noviembre de 2021	Traslado a la Cd. De Villahermosa		2
4 de noviembre de 2021	Reunión para avances de Análisis de gabinete	TdR. Horario por Confirmar	Jonathan Hernández, Víctor Sánchez Fabián y Daniel Rodríguez Martínez
4 de noviembre de 2021	Entrevista Revisión de trabajo de Gabinete e Información con Enlace de Informática	Formato A (entrevista semiestructurada). 9 AM	MAPP. José Manuel Cambrano Oramas Personal adscrito a la Unidad de Administración y Finanzas de la Secretaría de Gobierno. Víctor Sánchez Fabián y Daniel Rodríguez Martínez
5 de noviembre de 2021	Entrevista. Revisión de Procesos E052	Formato A (entrevista semiestructurada)  3 PM	Lic. María Inés Vázquez y el Lic. Ezequiel Ruiz Víctor Sánchez Fabián y Daniel Rodríguez Martínez

*Nota: Reuniones acordadas hasta el 29 de octubre de 2021.*

### Bitácora de trabajo realizado

Institución	Localidad/ Municipio/ Dirección o Área	Fecha	Entrevistador	Entrevistado (puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
Secretaría de Gobierno	Secretaría de Gobierno en Villahermosa	4/11/2021	Víctor Sánchez Fabián y Daniel Rodríguez Martínez	MAPP. J. Manuel Cambrano Oramas	Formato (entrevista semiestructurada)	A 1 hr. 30 min 9:30-12 AM	
Coordinación de Evaluación de Desempeño	Coordinación de Evaluación del Desempeño. Villahermosa	5/11/2021	Víctor Sánchez Fabián y Daniel Rodríguez Martínez	Lic. Ricardo Neftali Romero Ceronio (Coordinador) Mtro. Jonathan Hernández Pérez (Subdirector de Vinculación)	Entrevista dirigida	1 hr. 30 minutos 11-1:30 PM	
Registro Público de la Propiedad y del Comercio	Registro Público de la Propiedad y del Comercio Villahermosa	5/11/2021	Víctor Sánchez Fabián y Daniel Rodríguez Martínez	Lic. Ezequiel Ruíz Montesinos (Informática) Lic. Roxana Enríquez (Registradora) Lic. Rosa Isela López Díaz (Registradora) Lic. María Inés Vázquez Vázquez (Contadora)	Formato (entrevista semiestructurada)	A 2 hr. 30 minutos 3-5:30 PM	Trabajo dividido entre Víctor Sánchez Fabián y Daniel Rodríguez Martínez

**Notas:** El trabajo de grupo focal, no fue aceptado debido a que el número de operadores del Programa es muy limitado. El día y las horas fueron propuestas por los entrevistados a fin de darle tiempo suficiente a la entrevista.

**Anexo XI. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial**

**Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial correspondiente al Ejercicio Fiscal 2020 de la Secretaría de Gobernación del Estado de Tabasco**

**Guía de entrevista (entrevista semiestructurada)**

**Formato B**

Fecha de la entrevista \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ Lugar \_\_\_\_\_

Nombre y cargo del entrevistado \_\_\_\_\_

**Tema I. Planeación**

1. Descripción de las actividades, los componentes y los actores que integraron el desarrollo del proceso de Planeación

---

---

2. Indicar tiempo de duración y la interacción con otros procesos del Programa (Difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios (municipios, localidades, etc.), servicios prestados, entre otros

---

---

3. ¿Se contó en su momento con insumos y recursos para su implementación?: determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento de proceso

a) Tiempo.: ¿el tiempo en que se realiza el proceso fue adecuado y acorde a lo planificado?

---

---

b) Personal: ¿el personal es suficiente, tienen el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?

---

---

c) Recursos financieros: ¿los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso?

---

---

d) Infraestructura: ¿se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?

---

---

## **Tema II. Desarrollo del Programa**

1. Productos: ¿los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

---

---

2. Sistemas de información: ¿los sistemas de información en las distintas etapas del Programa funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?

---

---

3. Coordinación: ¿la coordinación entre actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso?

---

---

4. ¿Es pertinente el proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla?

---

---

5. ¿Es estratégico por sus características? ¿Qué se debería agregar?

---

---

6. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los servicios que ofrece el programa?

---

---

## **Tema III. Consolidación del Programa:**

1) ¿Existen documentos que normen los procesos?

---

---

2) ¿Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados?

---

---

3) ¿Los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras?

---

---

4) ¿Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores?

---

---

5) ¿Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras?

---

---

**Entrevistador** \_\_\_\_\_

La información que Usted nos proporciona está protegida por la ley. Ésta será utilizada con fines estadísticos y en ninguna forma aparecerán sus datos personales como parte de la misma.

**¡Agradecemos mucho su tiempo y disposición!**

**Anexo XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación**

Nombre de la instancia evaluadora	Unidad de Investigación, Capacitación y Evaluación para el Desarrollo Rural S.C. UNICEDER SC
Nombre del coordinador de la evaluación	Dr. Víctor Sánchez Fabián
Nombre de los principales colaboradores	Lic. Daniel Rodríguez Martínez Dr. Santos Martínez Tenorio
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Coordinación de Evaluación de Desempeño CED
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Lic. Ricardo Neftalí Romero Ceronio
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Invitación de al menos tres instancias
Costo total de la evaluación	\$197,600.00
Fuente de financiamiento	Recursos federales



**Anexo XIII. Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación**

<b>Programa presupuestario</b>	<b>Capítulo del gasto (og)</b>	<b>Egresos Aprobado</b>	<b>Egresos Modificado</b>	<b>Egresos Ejercido</b>	<b>Porcentaje de avance</b>
<b>E052-REGISTRO PATRIMONIAL</b>	1000-Servicios personales	23'293,320.00	19'273,274.50	18'973,478.12	98.44
<b>E052-REGISTRO PATRIMONIAL</b>	2000-Materiales y suministros	1'030,000.00	733,014.04	553,296.87	75.48
<b>E052-REGISTRO PATRIMONIAL</b>	3000-Servicios generales	3'169,000.00	14'555,579.43	14'293,854.65	98.20
<b>E052-REGISTRO PATRIMONIAL</b>	8000-Participaciones y aportaciones	19'000,000.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL DE PRESUPUESTO</b>		<b>46'492,320.00</b>	<b>34'561,867.97</b>	<b>33'820,629.64</b>	<b>97.86</b>



### Anexo XIV. Formato para la difusión de resultados de las evaluaciones

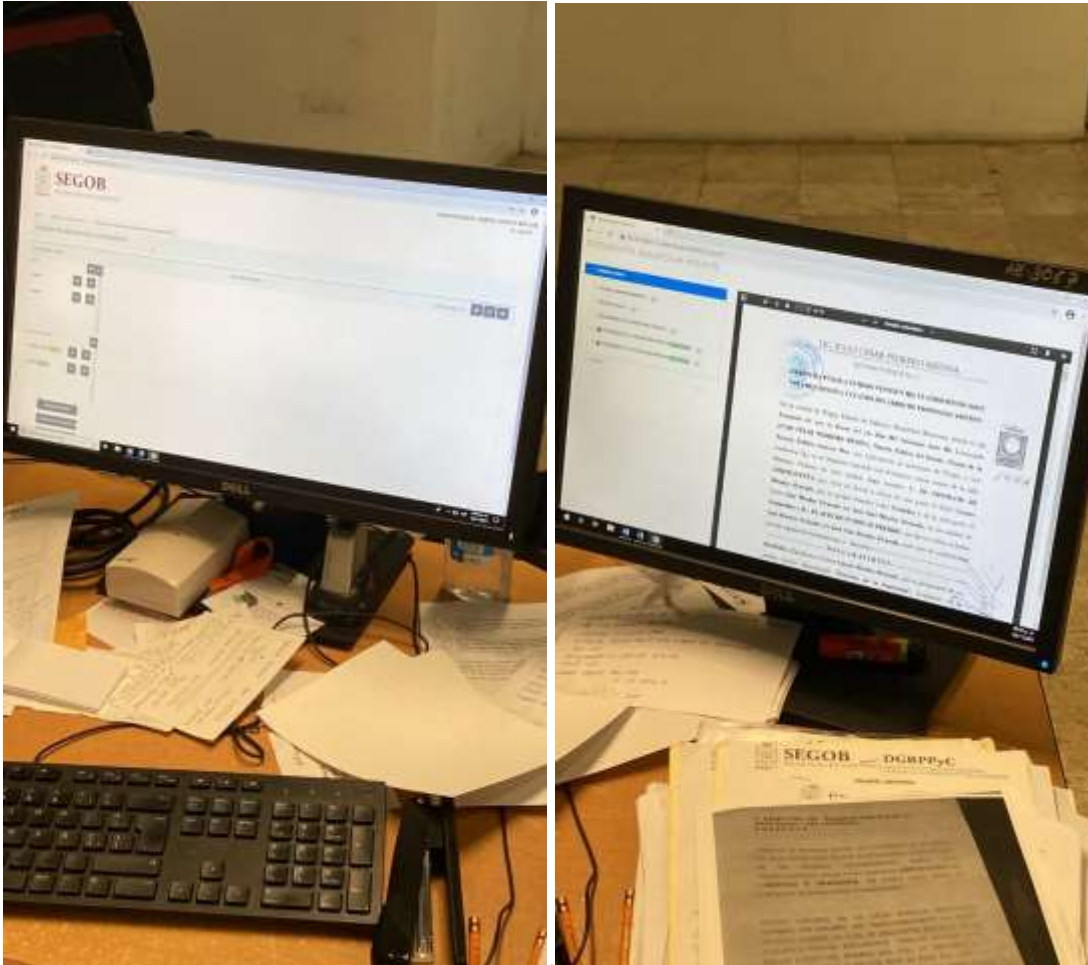
1. Descripción de la evaluación	
1.1. Nombre de la evaluación: <b>Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial correspondiente al Ejercicio Fiscal 2020 de la Secretaría de Gobierno del Estado de Tabasco</b>	
1.2. Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa) 01/09/2021	
1.3. Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa) 30/11/2021	
1.4. Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Ricardo Neftali Romero Ceronio	Unidad Administrativa: Coordinación de Evaluación del Desempeño
1.5. Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa Presupuestario E052 Registro Patrimonial que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.	
1.6. Objetivo específico de la evaluación: Describir la gestión operativa del Programa Presupuestario mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.  Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa Presupuestario, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo.  Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa Presupuestario.  Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa Presupuestario pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.	
1.7. Metodología usada en la evaluación: Análisis Cualitativo a partir de entrevistas y estudios de caso	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios ___ Entrevistas <u>X</u> Formatos ___ Otros ___ Especifique:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Entrevistas semiestructuradas y observación participativa	
2. Principales Hallazgos de la Evaluación	
2.1. Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: El Programa E052 es propiamente un proyecto de ciclo corto inmerso en proyectos anuales de modernización, no se mide el impacto, sino la consecución de resultados muy específicos. Su impacto es limitado a usuarios intermedios y no hay forma de comprobar que el público al que está destinado Potencial, Objetivo y de Referencia Se cumple con las metas y alcances propuestos en el PEMR Se cumple con la estructura presupuestal y presupuesto asignado	
2.2. Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.	
2.2.1. Fortalezas 1. Experiencia 30 años de servicio (Directora General) 2. Tiempo de servicio del personal (promedio 10 años) 3. Funcionamiento de Plataforma Digital	
2.2.2. Oportunidades 1. Reducir el tiempo del proceso de registro (inicio-término) 2. Ampliar el uso de los sistemas digitalizados al público	
2.2.3. Debilidades 1. Existencia de archivos anteriores a 1990 que no se han podido digitalizar 2. Sólo se ha digitalizado los archivos de la oficina central (Villahermosa) 3. Sólo opera uno de los tres módulos registrales (servicio a notarios)	
2.2.4. Amenazas 1. Insuficiencia presupuestaria 2. Prolongación de emergencia sanitaria	
3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación	
3.1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación: 1. El Programa es un proyecto de ciclo corto inmerso en proyectos anuales de modernización. 2. Hace falta la apertura de un área específica para Planeación y seguimiento de usuarios. 3. Para los procesos de modernización (Alarma Registral y Digitalización) los avances fueron importantes, pero existen limitantes (sólo archivos de 1990 a la fecha, una sola oficina con avances), para su uso a nivel estatal. 4. La operación fue adecuada, se cumplió con la totalidad de las actividades y con el convenio de colaboración con la SEDATU y la administración de los recursos asignados fue metódica y adecuada. 5. La contratación de servicios profesionales permitió cumplir con los objetivos perseguidos, y 6. La experiencia de los operativos para supervisar, monitorear y aprobar el cumplimiento del trabajo realizado por la empresa fue esencial para obtener buenos resultados. 7. Hace falta que la capacitación a todo el personal. 8. El RPPyC carece de un Manual para la formulación de Planes y Programas que mejoren los procesos registrales.	
3.2. Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia: 1. Difusión de los impactos de la Modernización.	



2. Jornadas Notariales.	
3. Generación de Información para la planeación.	
4. Generar un espacio de planeación.	
5. Crear un área destinada a ofrecer información del quehacer institucional.	
6. Evaluación multianual.	
<b>4. Datos de la instancia evaluadora</b>	
4.1.	Nombre del coordinador de la evaluación: Dr. Víctor Sánchez Fabián
4.2.	Cargo: Coordinador de Evaluación
4.3.	Institución a la que pertenece: UNICEDER SC
4.4.	Principales colaboradores: Lic. Daniel Rodríguez Martínez, Dr. Santos Martínez Tenorio
4.5.	Correo electrónico del coordinador de la evaluación: <a href="mailto:victorsf.uniceder@gmail.com">victorsf.uniceder@gmail.com</a> y <a href="mailto:uniceder@gmail.com">uniceder@gmail.com</a>
4.6.	Teléfono (con clave lada): 59595 47364
<b>5. Identificación del programa</b>	
5.1.	Nombre del programa evaluado: E052 Registro Patrimonial
5.2.	Siglas: E052
5.3.	Ente público coordinador del programa: Secretaría de Gobierno
5.4.	Poder público al que pertenece el programa
Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/>	
5.5.	Ámbito gubernamental al que pertenece el programa
Federal <input type="checkbox"/> Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local <input type="checkbox"/>	
5.6.	Nombre de la unidad administrativa y de los titulares a cargo del programa
5.6.1.	Nombre de la unidad administrativa a cargo del programa: Secretaría de Finanzas
5.6.2.	Nombre de los titulares de las unidades administrativas a cargo del programa (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada).
Nombre: Dr. Guillermo Arturo del Rivero León <a href="mailto:secretariogobierno@tabasco.gob.mx">secretariogobierno@tabasco.gob.mx</a> +52 (993) 3 38 30 00	Unidad administrativa: Secretaría de Gobierno
Nombre: C.P. Said Arminio Mena Oropeza <a href="mailto:secretario.finanzas@tabasco.gob.mx">secretario.finanzas@tabasco.gob.mx</a> Tel. +52 (993) 3 10 40 00	Unidad administrativa: Secretaría de Finanzas
<b>6. Datos de Contratación de la evaluación</b>	
6.1.	Tipo de contratación
6.1.1. Adjudicación directa <input type="checkbox"/> 6.1.2. Invitación a tres <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.3. Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/>	
6.1.4. Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/> 6.1.5. Otro (Señalar) <input type="checkbox"/>	
6.2.	Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Coordinación de Evaluación del Desempeño. Tabasco
6.3.	Costo total de la evaluación: \$197,600.00
6.4.	Fuente de financiamiento: Recursos federales.
<b>7. Difusión de la evaluación</b>	
7.1.	Difusión en internet de la evaluación:
7.2.	Difusión en internet del formato:

## Anexo XV. Plataforma Digital del RPPyC, módulo de archivos digitales y sistemas de alerta digital

### 1. Entrada al sistema y archivos en pdf

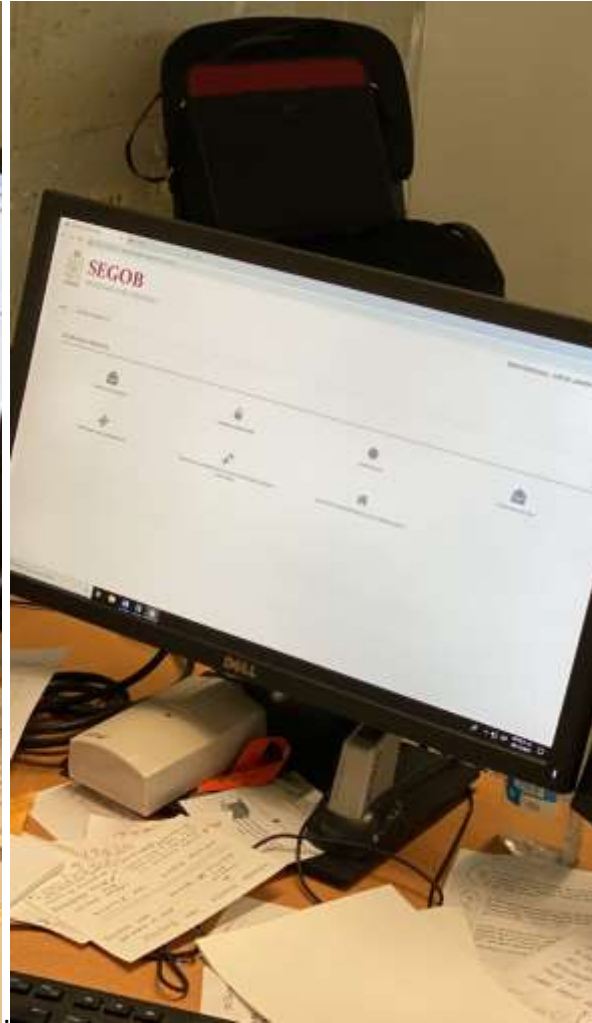
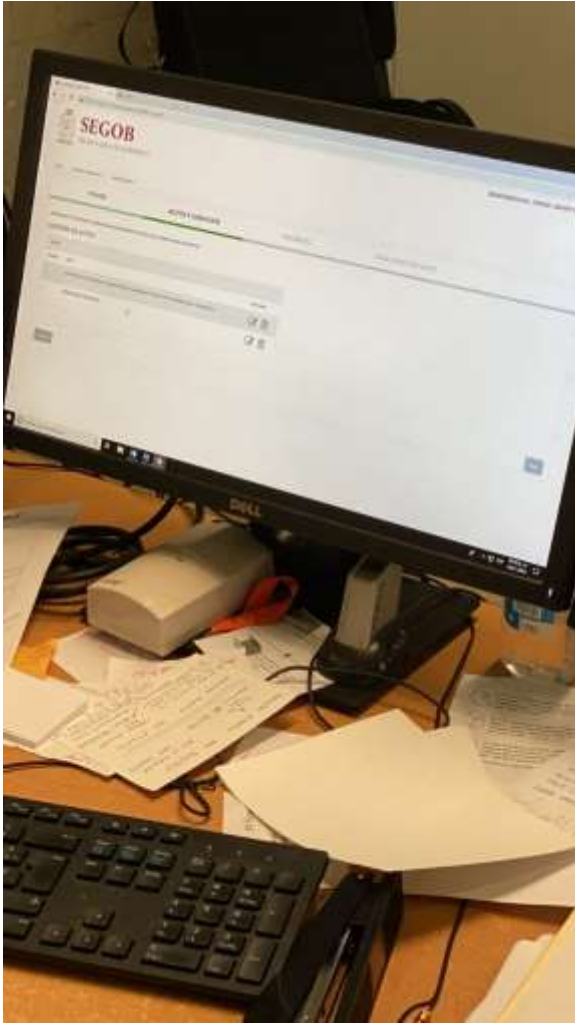


## 2. Folios de usuarios y archivos digitales





### 3. Folios de usuarios y alerta digital



### Anexo XVI. Oficinas regionales de RPPyC

