

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ**

**ALTO ÍNDICE DE OBSERVACIONES EN LOS TÍTULOS PRESENTADOS AL
REGISTRO DE PREDIOS DE LA SUNARP DE LAS ZONAS REGISTRALES IX –
XII EN EL PERIODO 2017-2018**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO
DE MAGÍSTER EN GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

Autor

Diego Grimaldo Butron Llamoca

Asesor

Jorge Luis Yrivarren Lazo

Lima-Perú

2021

RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad desarrollar un proyecto de innovación para mejorar del servicio de inscripción en el Registro de Predios de la Sunarp, entidad encargada de brindar seguridad jurídica a través de la inscripción y publicidad de los actos y contratos que se celebran respecto de los inmuebles en el territorio nacional, desarrollando así una actividad trascendental para el país. Para la determinación del problema, se realizó el estudio de las cadenas de valor que se encuentran vinculadas a la entidad, enfocándose en el servicio de inscripción registral como una de las actividades misionales que lleva a cabo. A través de la investigación documental y de campo se determinó que existe un alto índice de observaciones en el Registro de Predios en las Zonas Registrales IX y XII de la entidad en el periodo 2017-2018, a partir de lo cual se construyó la arquitectura del problema, estableciendo la participación de los principales actores, la magnitud del problema, el marco institucional y normativo en el que se desenvuelve, entre otros aspectos relevantes. Del mismo modo, a través de metodología mixta, se efectuó el estudio de las causas del problema determinándose que, la principal es la excesiva discrecionalidad del registrador público en la calificación de las solicitudes de inscripción. Ante ello se planteó el desafío de innovación para abordar el problema de modo tal que se pueda brindar un mejor servicio a los ciudadanos. La propuesta se enfoca en la automatización del procedimiento de calificación e inscripción, con una mayor intervención por parte de los intervinientes en el procedimiento, a través del uso de proformas simplificadas en plataformas digitales, lo que permite reducir el margen de discrecionalidad del Registrador Público, concluyéndose que se trata de un proyecto, deseable, factible y viable según opinión de especialistas y público en general.

Palabras clave: Sunarp, registro de predios, calificación, observaciones, discrecionalidad, automatización, inmobiliarias, sistema financiero, hipotecas, compra venta, bloqueo, inscripción, registrador público, Notario Público, proformas, sistema de Intermediación Digital, Rapisunarp, plataformas digitales, proformas.

ABSTRACT

The purpose of this work is to develop an innovation project to improve the service of registration in the Registry of Property of The National Superintendency of Public Registries (SUNARP), who have the charge of providing legal security through the registration and publicity of the acts and contracts that people celebrate in the real estate sector in the national territory, developing a transcendental activity for the country. In order to determine the problem, the study was carried out through the determination of the value chains that are linked to the entity, focusing on the registration service as one of the mission activities. Through the paperwork and field study, it has been found a high rate of observations in the Land Registry, in the period 2017-2018, building the architecture on that base, establishing the participation of the main actors, the magnitude of the problem, the institutional and regulatory framework in which it operates, among other relevant aspects. In the same way, through a blended methodology, we made the study of the causes of the problem, determining that the main cause is the excessive discretion of the public registrar in the qualification of applications for registration. In this context, we posed a challenge of innovation in order to give a better service for the citizens. The proposal is focused on the automation of the qualification and registration procedure, with a greater intervention by those involved in the procedure, through the use of simplified forms on digital platforms, which allow us reducing the margin of discretion of the Public Registrar, concluding that this is a project, desirable, feasible and viable in the opinion of specialists and the general public.

Keywords: Sunarp, Property Registry, legal qualification, observations, discretion, automation, real estate, financial system, mortgages, sales, registry lock, registration, Public Registrar, Public Notary, Forms, Digital Intermediation system, Rapisunarp, digital platforms, forms.

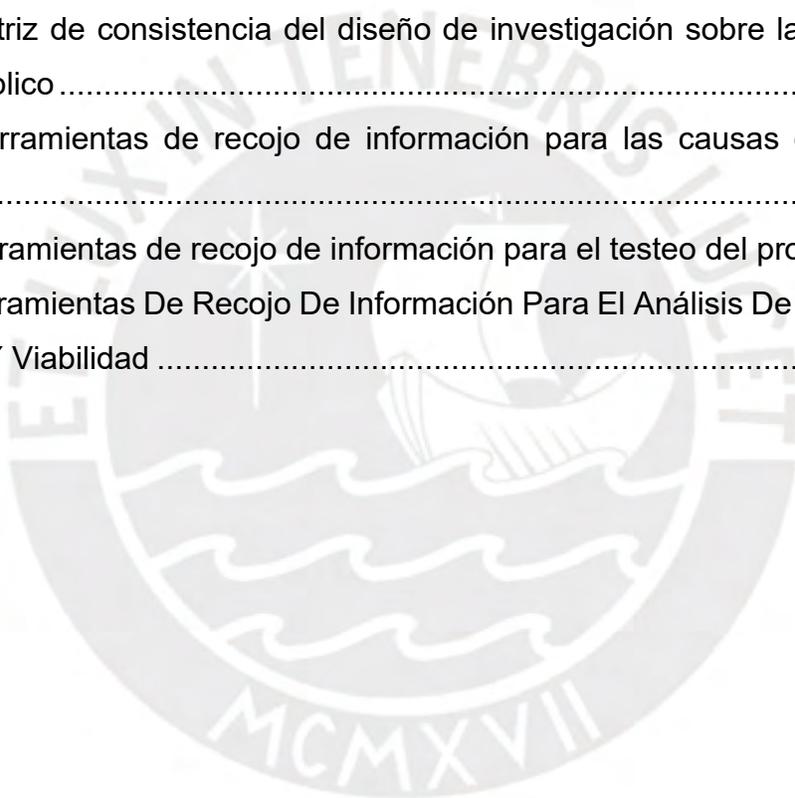
ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Resumen	ii
Abstract	iii
Índice	iv
Lista de tablas	vii
Lista de figuras	viii
Introducción	1
CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	5
1.1. Redacción formal del problema	5
1.2. Marco conceptual del problema	17
1.3. Arquitectura del problema	26
1.4. Marco institucional y normativo del problema	31
CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA	35
2.1. Marco teórico causal del problema	35
2.2. Análisis causal del problema público	41

CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO	54
3.1. Problema reformulado y desafío de innovación	54
3.2. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación	56
3.3 Concepto final de innovación	60
3.3.1 Descripción del concepto final de innovación	60
3.3.2. Proceso de desarrollo del concepto final de innovación	64
3.4 Prototipo final de innovación	72
3.4.1. Proceso de Desarrollo del Prototipo final de innovación	72
3.4.2. Proceso de testeo del prototipo	78
3.4.3. Descripción del prototipo final	81
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO	89
4.1 Análisis de deseabilidad	89
4.2. Análisis de factibilidad	93
4.3. Análisis de viabilidad	96
CONCLUSIONES	100
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	110

ANEXO

Anexo 1: Descripción del espacio de la política: tema de interés, intervenciones relacionadas, cadenas de valor de las intervenciones relacionadas y ubicación del problema	111
Anexo 2: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público	119
Anexo 3: Herramientas de recojo de información para la arquitectura del problema	121
Anexo 4: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público	123
Anexo 5: Herramientas de recojo de información para las causas del problema público	124
Anexo 6: Herramientas de recojo de información para el testeo del prototipo	135
Anexo 7: Herramientas De Recojo De Información Para El Análisis De Deseabilidad Factibilidad Y Viabilidad	138



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Títulos presentados, observados y tachados años 2017 y 2018	27
Tabla 2: Valoración de causas	54
Tabla 3: Análisis de la experiencia en el Registro de Predios de Quito	56
Tabla 4: Análisis de la experiencia en el Registro de Propiedad de Costa Rica ...	58
Tabla 5: Análisis de la experiencia en el Registro de Propiedad de España.....	59
Tabla 6: Agrupamiento de ideas de innovación.....	62
Tabla 7: Jerarquización del grupo de ideas.....	63
Tabla 8: Bosquejo de la idea	64
Tabla 9: Análisis de la idea: metodología de las Cajas de Osterwalder	65
Tabla 10: Análisis de la idea con la metodología del Design Thinking	66
Tabla 11: Análisis de la idea con la metodología del Elevator Pitch.....	67
Tabla 12: Matriz de descripción del concepto final de innovación.....	68
Tabla 13: Matriz del proceso de testeo del prototipo.....	78
Tabla 14: Costo del Sistema de intermediación Digital	97
Tabla 15: Costo promedio de capacitaciones.....	97
Tabla 16: Porcentaje de ejecución del gasto.....	98
Tabla 17: Cadenas de valor vinculadas al problema.....	116
Tabla 18: Selección del problema	117
Tabla 19: Matriz de la arquitectura del problema	119
Tabla 20: Matriz de consistencia sobre las causas del problema público	123

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Títulos presentados por zonas registrales en los años 2017-2018	7
Figura 2: Resultado de la calificación registral de títulos presentados por Zona Registral 2017	8
Figura 3: Resultado de la calificación registral de títulos presentados por zonas registrales año 2018.....	8
Figura 4: Resultado de la calificación registral por tipo de Registro 2017	9
Figura 5: Resultado de la calificación registral por tipo de registro año 2018	9
Figura 6: Porcentaje respecto del total de observaciones a títulos asociados a los actos de Compra-Venta e Hipoteca	9
Figura 7: Mapa de procesos de la inscripción registral	12
Figura 8: Mapa de procesos de la publicidad registral	13
Figura 9: Porcentaje respecto del total de observaciones a títulos asociados a actos de compra venta simple o similares.....	16
Figura 10: Reporte de competencias globales 2017	38
Figura 11: Causas del problema según trabajadores de la entidad	42
Figura 12: Causas del problema según los usuarios.....	43
Figura 13: Percepción sobre reducción de la discrecionalidad.....	44
Figura 14: Porcentaje de observaciones infundadas.....	45
Figura 15: Porcentaje de observaciones sin sugerencia de solución	45
Figura 16: Percepción sobre la calidad de la capacitación.....	47
Figura 17: Percepción de los trabajadores sobre la vocación de servicio	48
Figura 18: Características puestas en práctica por los registradores públicos	49
Figura 19: Percepción de los trabajadores sobre la orientación del trabajo	50
Figura 20: Percepción de los trabajadores sobre las medidas de simplificación administrativa	51
Figura 21: Percepción del usuario sobre la labor del Registrador Público	52
Figura 22: Percepción del usuario sobre la calidad del servicio	53
Figura 23: Esquema causal del problema público.....	53

Figura 24: Implementación del prototipo	72
Figura 25: Proceso de suscripción del convenio	73
Figura 26: Diagrama de suscripción del convenio.....	86
Figura 27: Diagrama del procedimiento de inscripción automatizada	87



INTRODUCCIÓN

Un factor importante del desarrollo de la competitividad y de la economía nacional es la percepción de seguridad jurídica que brinda el país. Una de las entidades encargadas de aportarla es la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) entidad que se configura como un Registro de carácter jurídico, que otorga seguridad a los ciudadanos en tanto registra y publicita frente a todos, los distintos actos jurídicos inscribibles previstos en la ley. Tanto es así que la propia entidad ha plasmado como misión “Inscribir y publicitar actos, contratos, derechos y titularidades de los ciudadanos mediante un servicio de calidad accesible, oportuno y predecible” y su visión de país como “En el Perú se respetan los derechos humanos en un contexto de cultura de la legalidad y convivencia social, armónica, con bajas tasas de criminalidad y discriminación, donde toda persona goza de seguridad jurídica y tiene acceso a una justicia inclusiva y confiable, gracias a un Estado moderno y transparente que protege efectivamente los intereses del país y de sus ciudadanos.” (Sunarp, s/f)

Sin embargo, para lograr su cometido, la entidad debe afrontar una serie de obstáculos dentro de los procedimientos que desarrolla para prestar sus servicios a la ciudadanía. Del examen efectuado, se ha podido establecer que en el Registro de Predios se produce un fenómeno que está causando malestar en la población, que se refleja en el alto índice de observaciones a las que están sujetas las solicitudes de inscripción, puesto que alrededor del 45% de ellas reciben resoluciones que deniegan la inscripción, en base a las cuales el usuario debe subsanar con las implicancias de costo de tiempo y dinero que ello significa. La situación se agrava más si a ello le sumamos el porcentaje de títulos sujetos a tachas (denegatoria sin posibilidad de subsanación), alcanzado un porcentaje que supera el 70% de las solicitudes, las mismas que en su mayor parte provienen de observaciones que no lograron ser resueltas por el usuario en el plazo legal establecido.

Para el desarrollo de la arquitectura del problema se ha establecido una metodología mixta, basada en enfoques cuantitativos y cualitativos, con revisión documental, elaboración y estudio de encuestas y entrevistas semiestructuradas. A través del presente proyecto se busca obtener información acerca del problema público, determinar quiénes son los principales actores, tales como los usuarios, Asistentes Registrales, Registradores Públicos y Notarios públicos, así como el marco organizacional en el que se desenvuelven para la prestación del servicio.

Del mismo modo, es importante enmarcar el proyecto dentro del contexto de las políticas públicas nacionales, estando inmersa en la política número 18 denominada “Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica” (Acuerdo Nacional, S/F). Respecto al marco institucional se tiene que la SUNARP es un organismo autónomo del sector justicia, con autonomía jurídico registral y presupuestaria, lo que le brinda las herramientas necesarias para el desarrollo del proyecto.

De otro lado, para determinar las causas que generan el problema público, se recurrió a una metodología mixta, haciendo uso de revisión bibliográfica y a través de la formulación de encuestas y entrevistas semiestructuradas.

Se pudo determinar que las causas principales son: excesiva discrecionalidad del Registrador Público, es decir, la subjetividad en la decisión de un funcionario o la falta de predictibilidad, discrepando los criterios entre un registrador y otro a la hora de resolver un caso, pudiendo llegar incluso hasta la arbitrariedad. De otro lado, la deficiente capacitación del personal, impide una correcta prestación del servicio, teniendo una percepción de media para abajo entre los encuestados. Otra causa es la deficiente calidad regulatoria, la que se puede evidenciar como el exceso de normas aplicables, las que muchas veces presentan poca claridad, causa que ha sido identificada por un estudio de la contraloría como un factor que atenta contra la eficiencia de la prestación en los servicios públicos. Por último, escasa vocación de servicio del personal implicado, quienes muchas

veces se encuentran enfocados en un simple cumplimiento del procedimiento y no en la satisfacción del usuario.

Asimismo, del análisis bibliográfico y de campo, se determinó que la causa principal del elevado número de observaciones, es la excesiva discrecionalidad del Registrador Público a la hora de calificar las solicitudes de inscripción, por lo que se planteó el desafío de innovación a través de la siguiente pregunta ¿Cómo podemos reducir la discrecionalidad del Registrador Público para que los usuarios del servicio de inscripción registral tengan menos observaciones sobre sus títulos, obteniendo un servicio con mejor calidad y oportunidad?.

Para enfrentar ese desafío, el presente proyecto propone como concepto de innovación la reformulación del proceso de inscripción a través del uso de proformas o formas simplificadas ingresadas por medios digitales para eliminar la subjetividad de la calificación y proceder a un sistema automatizado de inscripción.

Se ha desarrollado un prototipo de baja resolución, denominado “Rapisunarp” el cual estará enfocado en la inscripción de los actos de bloqueo, compra venta y compra venta con hipoteca, principalmente derivados de los productos ofrecidos por el proyecto Mivivienda, en razón de su baja complejidad. El primer componente del prototipo está basado en la elaboración de los insumos del proyecto, pasando principalmente por la socialización de la idea con el objetivo de la elaboración de las proformas y la creación del software necesario. Una vez elaborado, se precisará que las inmobiliarias y entidades del sistema financiero interesados en el proyecto se suscriban al convenio. Los participantes además acreditarán a los funcionarios encargados de representarlos, quienes deberán tener la calidad de abogado colegiado, dada la materia y la importancia de su participación.

Una vez efectuado el convenio, los beneficiarios podrán generar los contratos a través de las proformas que se encontrarán digitalizadas en la funcionalidad

Rapisunarp, las que deberán remitirse por ese mismo medio al Notario Público para su elevación a escritura pública. Las partes acudirán a la Notaria Publica para que el funcionario cumpla con los procedimientos de ley, tales como la identificación, la lectura del documento, entre otros. Finalizado ello, el Notario terminará el proceso digital a través del llenado de los campos que le correspondan a su función y adjuntará el parte en forma digital, datos que le permitirán al sistema efectuar el cobro de los derechos y generar el asiento de presentación para ser derivado al equipo en la Sunarp. El equipo únicamente iniciará y verificará la validación de los datos efectuados por el sistema y no de percibirse ninguna incompatibilidad, será remitido al registrador Público para su firma. De esta forma quedará limitada al máximo la posibilidad de generar observaciones a los títulos y además sumará en rapidez al procedimiento.

En el presente trabajo de investigación, el lector podrá identificar cuatro Capítulos. El primero de ellos abordará la definición del problema y descripción del problema público, en el segundo el análisis teórico y de campo sobre las causas del problema; en el tercero encontrará todo lo concerniente al desarrollo del prototipo y finalmente en el cuarto capítulo encontrará el análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del mismo.

CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Redacción formal del problema

“Alto índice de observaciones en los títulos presentados al registro de predios de la SUNARP de las zonas registrales IX – XII en el periodo 2017-2018”

Desde una perspectiva formal los Registros Públicos existen desde el año 1888, mediante una ley que buscaba revertir las situaciones de inoperancia en el tráfico inmobiliario, la inseguridad del mismo y la agricultura en crisis. (Mendoza del Maestro, Gilberto, 2016), cuya reglamentación estuvo a cargo de la Corte Suprema y ya se reconocía la labor calificadora del Registrador. A partir de ello se ha ido configurando la evolución del Registro hasta el estado actual de la cuestión.

En relación a ello, cabe decir que existen, entre otros servicios menores, dos grandes servicios que presta la SUNARP en cumplimiento de sus funciones, que son la de realizar inscripciones y la de otorgar publicidad respecto a las mismas. Incluso sobre estos dos grandes servicios, podemos escoger uno como primordial, ya que incluso el otorgamiento de publicidad debe su existencia a la primera, no habría objeto para publicitar sin que exista algo que haya quedado previamente registrado.

Es tanta la importancia de la función registral de inscripción de títulos que se han plasmado como principios en el T.U.O. del Reglamento General de los Registros Públicos (2012) a través de los denominados principios de publicidad material y formal. El primero enuncia que “El Registro otorga publicidad jurídica a los diversos actos o derechos inscritos. (...) El contenido de las partidas registrales afecta a los terceros aun cuando éstos no hubieran tenido conocimiento efectivo del mismo” mientras que el segundo “El Registro es público. La publicidad registral formal garantiza que toda persona acceda al conocimiento efectivo del contenido de

las partidas registrales y, en general, obtenga información del archivo Registral...”. Así el Registro otorga seguridad jurídica a través de la inscripción garantizando que los actos que allí consten tienen oponibilidad frente a terceros, existiendo incluso una presunción de conocimiento y del mismo modo garantiza a través de la publicidad formal el acceso a la información registrada y la documentación que le da origen a todas las personas que así lo soliciten, sin más distinción que aquellos casos que la ley prohíbe expresamente por tratarse de información reservada.

En esa medida, es el servicio de inscripción de títulos y su adecuada prestación, una de las mayores preocupaciones que tiene la entidad frente a los ciudadanos. Dicha prestación puede ser pasible de medición desde diversos aspectos, tales como los recursos que son utilizados para ser realizados, el tiempo de respuesta, la calidad de la respuesta, la predictibilidad de la misma y el cumplimiento de su finalidad. Es importante no olvidar que el mayor aspecto de medición es la percepción de satisfacción que tiene el ciudadano frente al servicio, la misma que, aunque parece haber mejorado en relación con años anteriores, aún no cuenta con una legitimidad completa por parte de la ciudadanía.

Ahora bien, para la presente investigación, se ha visto por necesario analizar el alto índice de observaciones presentadas en las Zonas Registrales de Lima y Arequipa en los periodos 2017 - 2018, dado que como se podrá observar en la Figura número 1, ambas zonas registrales presentan el mayor número de títulos presentados en tales periodos. Asimismo, en un posterior análisis, observaremos que las Zonas Registrales N°IX – XII, que representan a las sedes de Lima y Arequipa respectivamente, abarcan a su vez, el mayor número de títulos observados en materia de registro de propiedades de inmuebles, registro de personas jurídicas, registro de personas naturales y registro de bienes muebles. No obstante, el estudio se orientará en el estudio de observaciones en materia de registro de predios, el cual será el tema de interés en el presente trabajo investigativo.

Zonas Registrales	Títulos presentados 2017	Títulos presentados 2018	Variación %	Estructura % Año 2018
Zona Registral N° IX Sede Lima	1,463,638	1,549,060	5.84%	50.37%
Zona Registral N° XII Sede Arequipa	227,505	237,808	4.53%	7.73%
Zona Registral N° II Sede Chiclayo	191,343	204,978	7.13%	6.67%
Zona Registral N° V Sede Trujillo	154,079	174,425	13.20%	5.67%
Zona Registral N° XIII Sede Tacna	170,222	174,160	2.31%	5.66%
Zona Registral N° VIII Sede Huancayo	145,521	161,245	10.81%	5.24%
Zona Registral N° X Sede Cusco	135,639	145,096	6.97%	4.72%
Zona Registral N° I Sede Piura	90,469	102,179	12.94%	3.32%
Zona Registral N° III Sede Moyobamba	81,915	83,293	1.68%	2.71%
Zona Registral N° VII Sede Huaraz	70,409	67,377	-4.31%	2.19%
Zona Registral N° XI Sede Ica	61,457	65,355	6.34%	2.13%
Zona Registral N° VI Sede Pucallpa	45,812	50,138	9.44%	1.63%
Zona Registral N° IV Sede Iquitos	35,948	34,906	-2.90%	1.14%
Zona Registral N° XIV Sede Ayacucho	24,372	25,087	2.93%	0.82%
Total	2,898,329	3,075,107	6.10%	100%

Figura 1. Títulos presentados por zonas registrales en los años 2017-2018

Fuente: Memoria institucional 2018.

Respecto al número de títulos inscritos en el periodo 2017, se identificó que las Zonas Registrales de Lima y Arequipa declaran el mayor número de títulos observados (véase la Figura numero 2). Lo cual, brinda un indicio alarmante de la problemática existente en materia del ejercicio de las funciones registrales en la inscripción de títulos.

Zonas Registrales	Inscritos	Observados	Tachados
Zona Registral N° I Sede Piura	74,932	16,341	10,372
Zona Registral N° II Sede Chiclayo	173,252	34,626	14,476
Zona Registral N° III Sede Moyobamba	67,438	8,587	8,646
Zona Registral N° IV Sede Iquitos	31,331	11,039	2,798
Zona Registral N° V Sede Trujillo	115,901	45,475	14,027
Zona Registral N° VI Sede Pucallpa	30,950	4,393	2,589
Zona Registral N° VII Sede Huaraz	64,650	9,045	5,361
Zona Registral N° VIII Sede Huancayo	138,989	38,548	68,704
Zona Registral N° IX Sede Lima	1,340,448	302,650	122,065
Zona Registral N° X Sede Cusco	110,899	35,443	20,636
Zona Registral N° XI Sede Ica	53,130	16,047	8,211
Zona Registral N° XII Sede Arequipa	147,687	75,590	24,825
Zona Registral N° XIII Sede Tacna	115,323	35,488	16,676
Zona Registral N° XIV Sede Ayacucho	18,737	10,464	5,103
Total	2,483,667	643,736	324,489

Figura 2. Resultado de la calificación registral de títulos presentados por Zona Registral 2017

Fuente: Memoria Anual 2017.

Por su parte, en el periodo 2018 se observa de manera semejante el mismo escenario (véase la Figura número 3).

Zonas Registrales	Títulos inscritos	Títulos observados	Títulos tachados	Total
Zona Registral N° I Sede Piura	76,764	16,501	10,996	104,261
Zona Registral N° II Sede Chiclayo	182,022	36,289	15,462	233,773
Zona Registral N° III Sede Moyobamba	72,687	9,252	10,030	91,969
Zona Registral N° IV Sede Iquitos	31,307	10,519	2,803	44,629
Zona Registral N° V Sede Trujillo	127,132	49,836	14,617	191,585
Zona Registral N° VI Sede Pucallpa	33,422	5,467	2,986	41,875
Zona Registral N° VII Sede Huaraz	62,062	9,813	5,915	77,790
Zona Registral N° VIII Sede Huancayo	150,812	41,063	64,037	255,912
Zona Registral N° IX Sede Lima	1,402,753	317,968	128,461	1,849,182
Zona Registral N° X Sede Cusco	119,213	33,117	20,824	173,154
Zona Registral N° XI Sede Ica	56,791	16,770	7,938	81,499
Zona Registral N° XII Sede Arequipa	165,353	71,612	25,599	262,564
Zona Registral N° XIII Sede Tacna	115,492	34,005	15,174	164,671
Zona Registral N° XIV Sede Ayacucho	19,958	10,093	5,151	35,202
Total	2,615,768	662,305	329,993	3,608,066

Figura 3. Resultado de la calificación registral de títulos presentados por zonas registrales año 2018

Fuente: Memoria institucional 2018.

Remitiéndonos concretamente al registro de predios, el cual se circunscribe en los registros de propiedades inmuebles, observamos que en el periodo 2017 se determinó una cantidad significativa de registros observados (véase la Figura numero 4). Asimismo, se remarca que, en su mayoría, los registros de condición

Registros	Inscritos	Observados	Tachados
Registro de Propiedad Inmueble	616,028	284,083	173,238
Registro de Personas Jurídicas	309,855	155,225	75,460
Registro de Personas Naturales	238,997	31,987	17,171
Registro de Bienes Mueble	1,318,788	172,165	58,620
Total Servicios de Inscripción	2,483,668	643,460	324,489
	71.96 %	18.64 %	9.40 %

“tachados”, proceden registros previamente observados; los cuales no fueron subsanados a tiempo.

Figura 4. Resultado de la calificación registral por tipo de Registro 2017

Fuente: Memoria Anual 2017.

Concerniente al periodo 2018, se contempla un escenario muy parecido al mencionado anteriormente.

REGISTROS	Títulos inscritos	Títulos observados	Títulos tachados	% de avance
Propiedad inmueble	662,799	301,531	174,246	1,138,576
Personas jurídicas	318,756	140,735	75,709	535,200
Personas naturales	256,698	33,776	18,893	309,367
Bienes muebles	1,377,515	186,263	61,145	1,624,923
Total	2,615,768	662,305	329,993	3,608,066
	72.50%	18.36%	9.15%	100%

Figura 5. Resultado de la calificación registral por tipo de registro año 2018

Fuente: Memoria institucional 2018.

Prosiguiendo en este punto, en el acto de registro de predios, perteneciente al registro de propiedad Inmueble, se identifica que los títulos asociados a la Compra – Venta e Hipoteca han tenido un incremento gradual en el número de observaciones referentes a los periodos 2017 - 2018 (Figura número 7).

Porcentaje respecto del total, de observaciones a títulos asociados a los actos de Compra-Venta e Hipoteca		
Año	Observaciones (total a nivel nacional)	Porcentaje (%)
2017	453830	1.10
2018	515733	1.20

Figura 6. Porcentaje respecto del total de observaciones a títulos asociados a los actos de Compra-Venta e Hipoteca

Fuente: Adaptado de Memorándum N°435-2021-SUNARP/OGA.

Teniendo en cuenta todo lo referido, es que se hace hincapié en la repercusión que tiene toda función registral en la inscripción de títulos, puesto que

su adecuado ejercicio como tal, debe tener como objetivo principal la plena satisfacción del usuario a medida de la seguridad jurídica que pueda brindar dicho acto registral. Asimismo, gracias a un apropiado desarrollo de la función registral, se permita cumplir de manera pertinente con el principio de publicidad, el cual busca el acceso de la información registral a todo individuo que lo amerite.

En referencia a las cadenas de valor que giran alrededor de los servicios prestados por la entidad podemos encontrar, por ejemplo, y en primer lugar la selección de personal a cargo de especialistas en recursos humanos, quienes son los encargados de establecer los perfiles y realizar las evaluaciones correspondientes para con ello escoger al personal mejor calificado para realizar las labores dentro de la institución. Una unidad de recursos humanos bien establecida garantizará que solo los mejores profesionales tanto en el tema estrictamente técnico como el ético accedan al registro.

Como segunda cadena de valor, está la emisión de normas y lineamientos registrales, a cargo de personal especializado en la emisión de las normas rectoras del procedimiento registral, lo que se denomina la Dirección Técnica Registral a cargo de la sede Central, quienes tienen como función a su cargo establecer procedimientos bien diseñados y parametrados para garantizar un marco de acción eficiente y eficaz.

Por otro lado, encontramos la implementación, soporte y mejora de los sistemas informáticos. la institución cuenta con una Unidad de Informática encargada de dicha labor, cuyo buen o mal funcionamiento son determinantes para una adecuada prestación.

Una cuestión importante respecto a las cadenas de valor implicadas, está referida a la capacitación que se brinda al personal que labora en la institución, pues personal no capacitado redundará en problemas de aplicación de normas y

enlentecimiento del proceso, generando problemas en la toma de decisiones y los resultados reflejados frente a las solicitudes de inscripción peticionadas.

Por su parte, también encontramos la cadena de valor relacionada a las labores encomendadas a los vocales del Tribunal Registral, quienes a través de plenos en los que se reúnen la totalidad de los mismos buscan uniformizar criterios interpretativos de las normas y que sean además vinculantes para la calificación que en primera instancia realizan los registradores públicos.

Otra de las cadenas de valor asociadas es la atención de solicitudes de inscripción, que no es otra cosa que el estudio de los expedientes por parte de los asistentes Registrales y Registradores Públicos cuya finalidad es el logro de las inscripciones; esta es la labor de calificación en primera instancia registral. En efecto, esta cadena de valor se encuentra asociada a la problemática actual referida al alto índice de observaciones en los títulos presentados al registro de predios de

FICHA NIVEL 0						
Código	MOI	Clasificación/Tipo		Misional		
Nombre	Inscripción Registral					
Objetivo	Garantizar o asegurar los derechos de los administrados mediante su acceso al registro					
Responsable	Registrador Público					
Alcance	JZ, UR, UTI, rea de Catastro, rea de Archivo Registral.					
Proveedores	Entradas / Insumos	Listado de procesos Nivel 1	Código de procesos nivel 1	Responsable del Proceso nivel 1	Salidas	Usuarios / Clientes
Administrado	Requisitos contenidos en el TUPA (Incluye formulario de solicitud de trámite y pago)	Recepción del Título	MOI.01	Cajero - Tesorería	Requisitos contenidos en el TUPA (Incluye formulario de solicitud de trámite recepcionado y comprobante de pago)	Técnico Administrativo del Diario
Cajero - Tesorería	Requisitos contenidos en el TUPA (Incluye formulario de solicitud de trámite recepcionado y comprobante de pago)	Digitación	MOI.02	Tecnico Administrativo Diario	Requisitos contenidos en el TUPA (Incluye formulario de trámite recepcionado y comprobante de pago). Datos relevantes del Título en los sistemas registrales.	Asistente Registral
Tecnico Administrativo Diario	Requisitos contenidos en el TUPA (Incluye formulario de trámite recepcionado y comprobante de pago). Datos relevantes del Título en los sistemas registrales.	Precalificación Registral	MOI.03	Asistente Registral	Título Precalificado	Registrador Público
Asistente Registral	Título Precalificado	Calificación Registral	MOI.04	Registrador Público	Título Calificado Asiento de inscripción y Anotación de inscripción o Denegatoria / Documentación del Título	Técnico Administrativo - Mesa de Partes
Registrador Público	Título Calificado / Documentación del Título	Archivamiento / Archivo de Títulos	MOI.05	Técnico Administrativo - Archivo de Títulos	Título Calificado / Documentación del Título	Archivo de Títulos
Registrador Público	Título Calificado / Anotación de inscripción o Denegatoria	Despacho	MOI.06	Técnico Administrativo Mesa de Partes	Título Calificado / Anotación de inscripción o Denegatoria	Administrado
Indicador	Nombre	Eficacia en la Inscripción Registral				
	Fórmula	$\left(\frac{\text{Títulos Inscritos}}{\text{Títulos Presentados}} \times 100 \right) \%$				

la SUNARP en los periodos 2017 - 2018, por lo cual resulta necesario referirnos al mapa de procesos de la Figura 7, el cual está sujeto a la inscripción registral.

Figura 7. Mapa de procesos de la inscripción registral

Fuente: Adaptado de Mapa de procesos Nivel 0 de la SUNARP.

Ahondando en este último punto, el problema se encuentra a nivel de los procesos, el cual debería tener como finalidad el logro de la inscripción. Cabe señalar que, existe una limitada cantidad de información al respecto, principalmente reflejada en sus boletines estadísticos; Asimismo, es un tema relevante por cuanto la principal labor de la institución y ha generado una gran cantidad de quejas (84000 y 78114 atenciones de defensoría de usuario en los años 2017 y 2018 respectivamente, según información brindada por la Zona IX – Sede Lima, mediante Memorando N°096-2021-SUNARP-Z.R. No IX/DEF) por parte de la población que, pese a las mejoras, aún se encuentra insatisfecha, situación que aún no tiene una solución bien definida y que será materia de análisis y proyección en el presente trabajo.

Asimismo, se ha visto por conveniente presentar el mapa de procesos asociado a la publicidad registral (Figura 8), vinculado a los procesos misionales de la entidad

FICHA NIVEL 0						
Código	MO2		Clasificación/Tipo		Misional	
Nombre	Úlidad Registral					
Objetivo	Garantizar el acceso al co-ocimiento efectivo del contenido de las partes registrales e información archivo registral					
Responsable	Servidor responsable de la expedición del servicio de publicidad (Registrados publico, Abogado certificador o Certificador)					
Alcance	UR, UTI, Área deCatastro, Área de Archivo Registral					
Proveedores	Entradas / Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de procesos Nivel 1	Responsable del proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios / Clientes
Administrado	Solicitud de Publicidad	Recepción de Solicitud de Publicidad	M02.01	Cajero - Tesorería	Requisitos contenidos en el TUPA (Incluye formulario de solicitud de Publicidad recepcionado y comprobante de pago)	abogado certificador
Cajero - Tesorería	Requisitos contenidas en el TUPA (Incluye formulario de Publicidad recepcionado y comprobante de pago)	Atención del servicio de Publicidad Registral compendiosa / servicio rápido / Simple	M02.02	Abogado certificador	Publicidad expedida o, Publicidad denegada	Técnico Administrativo – Mesa de partes
abogado certificador	Publicidad expedida o, Publicidad denegada	Despacho de la publicidad	M02.03	Técnico Administrativo – Mesa de Partes	Publicidad expedida o, Publicidad denegada	Administrado
Indicador	Nombre		Eficacia en el otorgamiento de servicios registrales			
	Fórmula		$\left(\frac{\text{Solicitudes de Publicidad atendidas}}{\text{Solicitudes de Publicidad Presentadas}} \times 100 \right)$			

Figura 8. Mapa de procesos de la publicidad registral

Fuente: Adaptado de Mapa de procesos Nivel 0 de la SUNARP.

Para efectuar con pertinencia la redacción formal del problema es importante esbozar el servicio sobre el que se efectúa el análisis. El proceso registral inicia cuando el ciudadano usuario del servicio registral, presenta su título, esto es, el documento que da mérito a su inscripción, acompañado de un formulario de solicitud que la entidad le brinda gratuitamente, donde indica en términos generales la oficina competente, el acto a inscribirse, la partida registral sobre la que recae la solicitud y el pago de las tasas registrales que previamente han sido establecidas en el TUPA como manda la norma. A continuación, el funcionario recibe la documentación para efectuar el registro de presentación en el sistema y se le otorga un número correlativo, fechado y marcado al detalle de milésimas de segundo de presentación para resguardar su prioridad. Una vez efectuada dicha tarea se eleva el expediente de forma aleatoria hacia lo que se denomina Sección Registral, que es un equipo de trabajo liderado por el Registrador público, el que cuenta con la asistencia de dos técnicos en la materia, quienes realizan el proceso de calificación y proyectan la resolución de inscripción o denegatoria respecto a la solicitud presentada.

A su vez la denegatoria de inscripción puede dividirse en liquidaciones, observaciones y tachas. Por su parte las liquidaciones son las menos gravosas por cuanto implica que la calificación es positiva y solo hacen falta completar el pago de tasas registrales, no obstante ello, para evitar la dilatación de los plazos, las personas encargadas de efectuar la pre liquidación de los títulos debería ciertamente tener mayor rigurosidad al momento de efectuar los cálculos, lo que implicaría que finalmente solo se emitan esquelas de liquidación cuando el usuario por voluntad propia decidiera diferir parte del pago de las tasas y no por errores en el cálculo inicial, siendo ello un problema más pequeño, pero que no es materia de análisis del presente.

De otro lado las tachas representan, al menos en primera instancia, la denegación absoluta de la solicitud de inscripción, por haberse advertido defectos que no son posibles de corregirse. Ello se da por diferentes motivos que han sido expresamente recogidos en el reglamento general, sin embargo, no es labor del presente trabajo ahondar en el tema.

Finalmente encontramos las observaciones, que implican que el título presentado adolece de defectos que pueden ser salvados, otorgándosele al interesado un plazo adicional a efecto de cumplir con lo mencionado. Dado que se presenta como el punto medio entre la inscripción del título y su denegatoria total, la observación es el espacio en el que se genera mayor ambigüedad y espacio de discrecionalidad para el Registrador Público que utiliza su autonomía para la calificación del mismo. Es importante resaltar a modo de ejemplo que, a nivel de la Zona Registral de Lima, solo en el Registro de Predios existen 110 secciones registrales, es decir, 110 equipos entre los cuales podrían diferir la mayoría de ellas respecto a la toma de posición o al menos la fundamentación de la misma frente a una solicitud de inscripción o sobre la fundamentación de la denegatoria.

El artículo 3° de la ley de Creación de los Registros Públicos N° 26366, otorga “autonomía de sus funcionarios en el ejercicio de sus funciones registrales”. Dicho fundamento ha sido utilizado arbitrariamente respecto a su discrecionalidad por los Registradores Públicos para efectuar calificaciones muchas veces fuera de los parámetros legales y reglamentación y jurisprudencia interna.

Asimismo, se enlazan cuestiones de cultura organizacional, políticas de control interno, capacitación, cultura registral de la ciudadanía, entre otros, que serán materia de análisis en un capítulo posterior, cuestiones que terminan obstaculizando una adecuada prestación del servicio registral de inscripción de títulos.

De cada mil presentaciones de títulos más de setecientos reciben observaciones al menos una vez, tornándose como una tasa aún muy alta para una entidad cuya misión está basada en la predictibilidad de sus decisiones y la seguridad jurídica que promete. A modo de comparación, en el Registro de Propiedad de Ecuador a través de un sistema de proformas, se logró reducir la tasa de observaciones a un margen razonable de 10%.

La calificación efectuada por el registrador ha estado siempre sujeta a controversia, situación que no es propia de un país en particular, por el contrario, es generalizada. Los diversos funcionarios que derivan títulos al registro, “cuando sus instrumentos reciben observación por parte del Registro, se resisten, en general, a un acatamiento pacífico. Su disgusto suele expresarse bajo la forma de una simple queja verbal hasta llegar a las acusaciones de desacato en el ámbito judicial”. (Ventura, s/f)

Solo por citar ejemplos tangibles de problemáticas que generan las observaciones mal efectuadas encontramos los préstamos bancarios que se dejan de desembolsar o al menos se producen retrasos, generando incumplimiento de compromisos y encareciendo la contratación teniendo en cuenta que normalmente las instituciones financieras exigen la previa inscripción de sus garantías para el desembolso del dinero. De otro lado las observaciones sobre temas de calificación más complejos como las habilitaciones urbanas o los predios sujetos a regímenes de propiedad exclusiva y propiedad común (por ejemplo, los edificios de departamentos), pueden llegar a retrasar en periodos de más de un año las inscripciones, derivándose en negocios que no pueden formalizar adecuadamente las ventas que realizan, interrumpiendo gravemente el tráfico económico en el país. Asimismo, los predios para saneamiento estatal dificultan actividades del propio Estado en la implementación de políticas públicas que buscan favorecer a los ciudadanos.

Cabe mencionar que conforme al Reglamento General de los Registros Públicos el plazo de calificación general es de 07 días hábiles, y 05 días hábiles para los reingresos de las subsanaciones de los títulos que han sido materia de observación. A dicho periodo hay que sumarle el plazo que demora el usuario en conseguir los documentos adicionales que suelen ser exigidos en las observaciones por lo que el plazo que la inscripción del título que no debería cubrir en promedio más de 4 o 5 días, termina durando por lo menos un mes. Ello además significa un aumento de carga en el Registro por cuanto los títulos reingresan y demandan tiempo que podría ser utilizado en la calificación de nuevos títulos.

Por su parte, existen tramites simplificados asociados a la compra – venta, los cuales cuentan con un plazo de calificación general de 48 horas. De manera que, se ha identificado en el siguiente cuadro informativo (véase figura numero 9), el porcentaje de observaciones referente a títulos asociados a los actos de compra venta simple o equivalente de los periodos 2017 y 2018.

Porcentaje respecto del total, de observaciones a títulos asociados actos de compra venta simple o similares		
Acto	2017 (%)	2018 (%)
Compra Venta Simple	0.02	0.01
Compra Venta Simple (propiedad)	1.51	1.50
Compra Venta Simple (propiedad) * (rápido)	0.004	-
Compra Venta Simple (*****no usar *****)	0.01	-
Compra Venta Simple Invalorada	0.00	0.01
Compra Venta Simple Rápidas	0.11	0.09
Compra Venta Simple (Propiedad)	5.14	4.96

Figura 9. Porcentaje respecto del total de observaciones a títulos asociados a actos de compra venta simple o similares

Fuente: Adaptado de Memorándum N°435-2021-SUNARP/OGA.

Asimismo, se observan casos de observaciones sucesivas, que se encuentran proscritas por el Reglamento y que sin embargo se presentan casos. Estas consisten en realizar nuevas observaciones al reingreso del título, es decir, no se le advirtió al usuario desde un principio de todos los defectos de los que adolecía el título, lo que por evidentes razones causa problemas y quejas por parte de los interesados.

Cabe anotar, asimismo, que los usuarios cuentan con el derecho de apelar las resoluciones que deniegan la inscripción de sus títulos a fin de que sean revisados por una Sala integrada por los vocales del Tribunal Registral, que es un órgano colegiado que revisa en segunda instancia los títulos presentados. No obstante, cuentan con ese derecho, los interesados no suelen hacer uso del mismo por cuanto los plazos de resolución de las apelaciones son muy grandes, pudiendo llegar a generar hasta una demora de hasta 06 meses. Al respecto algunos autores mencionan, por ejemplo, que no podemos interponer recursos ante cualquier observación del registrador, ya que en algunos casos podría no corresponder estrictamente, o si bien en principio el recurso podría ser pertinente, su presentación sólo demoraría innecesariamente la inscripción del documento: son aquellos casos en que las constancias registrales son defectuosas o insuficientes y precisan o es "imprescindible" de algún complemento para hacer "viable" el asiento registral (Ahumada, 1999)

El tema de las observaciones, como se ha podido apreciar, aparece como todo un mundo cuyo análisis merece una atención central por parte de la entidad, pues puede decirse que sobre ello puede girar gran parte de los problemas que existen respecto del servicio de inscripción de títulos.

1.2. Marco conceptual del problema

1.2.1. Sunarp

Entidad que tiene a su cargo la rectoría del Sistema Nacional de los Registros Públicos, tiene como misión "Inscribir y publicitar actos, contratos, derechos y titularidades de las personas de manera oportuna, inclusiva, transparente, predecible y eficiente." (Sunarp s/f)

La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos tiene a su cargo una diversidad de registros, tales como el Registro de Personas Jurídicas, Registro de

Personas Naturales, Registro de Propiedad Vehicular, Registro de Propiedad inmueble, y dentro de este último, el Registro de Predios que es objeto de la presente investigación.

Se trata de un organismo, a nivel técnico, normativo y económico, lo que le permite desarrollar sus tareas de forma independiente del Ministerio de Justicia al que se encuentra adscrito.

Se crea mediante la Ley N° 26366 (1994), estableciéndose en ella una serie de garantías del funcionamiento del sistema, como son, la autonomía de los funcionarios que la integran en el ejercicio de sus funciones, la intangibilidad de los asientos registrales salvo que sean modificados por un nuevo título, ya sea que provenga de los propios particulares o por mandato judicial; la seguridad jurídica de quienes se amparan en la información que publicita y la indemnización por los errores que se puedan presentar en el registro en caso terminen perjudicando a alguna persona.

1.2.2. Zona Registral

El Reglamento de Organización y Funciones de la entidad las define como:

Las Zonas Registrales son los órganos desconcentrados de la SUNARP que gozan de autonomía registral y económica dentro de los límites del estatuto y la ley, en ellas se encuentran las Oficinas Registrales que son las encargadas de prestar los servicios de inscripción y publicidad registral de los diversos actos y contratos inscribibles. (Resolución Suprema N° 135-2002-JUS)

Conforme a dicho instrumento normativo, se cuentan con 14 oficinas desconcentradas:

- Zona Registral N.° I — Sede Piura
- Zona Registral N.° II — Sede Chiclayo
- Zona Registral N.° III — Sede Moyobamba

- Zona Registral N.° IV — Sede Iquitos
- Zona Registral N.° V — Sede Trujillo
- Zona Registral N.° VI — Sede Pucallpa
- Zona Registral N.° VII — Sede Huaraz
- Zona Registral N.° VIII — Sede Huancayo
- Zona Registral N.° IX — Sede Lima
- Zona Registral N.° X — Sede Cusco
- Zona Registral N.° XI — Sede Ilo
- Zona Registral N.° XII — Sede Arequipa
- Zona Registral N.° XIII — Sede Tacna
- Zona Registral N.° XIV — Sede Ayacucho

Ello asegura una correcta gestión descentralizada de la entidad, teniendo en consideración las diferentes realidades de las mismas. Cabe agregar, además, que dichas Zonas Registrales contienen a su vez oficinas desconcentradas dentro de su jurisdicción.

1.2.3. Registro de Predios

Es un registro jurídico que pertenece a la categoría más genérica del Registro de Propiedad Inmueble, que engloba otro tipo de bienes inmuebles.

En él se inscriben los actos jurídicos o derechos relativos a los predios, entendidos como porciones de tierra “lo que implica necesariamente su individualización mediante la delimitación del espacio que lo comprende” (Panay Cuya, 2018, p.20). En otras palabras, se trata de un registro jurídico cuya variable organizativa es el predio, respecto del cual se efectúan las inscripciones que correspondan, según lo establecido en la normatividad vigente.

1.2.4. Procedimiento registral

El procedimiento registral es un procedimiento administrativo especial, puesto que contiene reglas propias que han sido generadas a través de la potestad normativa de la cual goza la SUNARP, como ente Rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos.

En ese sentido, el procedimiento registral es un conjunto de reglas o normas que regulan las acciones que conllevan al proceso de calificación e inscripción de títulos, reglas que son aplicables a todos los procedimientos de dicha naturaleza, la que tiene la característica de no ser contenciosa, es decir, no admite pleito o contención de las partes intervinientes.

Este procedimiento se encuentra regulado por el Texto Único Ordenado del Reglamento General de los Registros Públicos, que contiene una serie de reglas generales de aplicación a los registros conformantes del Sistema Nacional de los Registros Públicos (SUNARP).

1.2.4. Asiento de presentación

El asiento de presentación es el código de ingreso que se le asigna a la solicitud de inscripción, para resguardar la prioridad del mismo. Tendrá detalle de fecha, hora, minuto, segundo y milésima de segundo en todos los casos conforme lo prevé el reglamento.

1.2.5. Partida registral

La partida registral es una forma de organización de la información del registro que se encuentra codificada bajo una serie numérica, y sobre la cual se organizan los actos y derechos. El punto de referencia de la organización dependerá del registro, en el caso del Registro de predios, será el inmueble.

Es importante citar la definición que otorga el propio reglamento, indicando en el artículo 6° que la partida “es la unidad de registro, conformada por los asientos de inscripción organizados sobre la base de la determinación del bien o de la

persona susceptible de inscripción...” (T.U.O del Reglamento General de los Registros Públicos,2012)

1.2.6. Títulos

Partiendo nuevamente de una definición genérica la RAE (s/f) define que es un título, hasta en tres acepciones vinculadas al tema del presente proyecto. Indica que se trata en primer lugar de “Acto o contrato que es causa de la adquisición de la propiedad o de otro derecho real”, de otro lado lo conceptualiza como “Documento que refleja la existencia de un título de propiedad u otro derecho real” y también como “Causa o justificación de la transmisión de un bien o un derecho”.

Por su parte el diccionario jurídico de la Universidad Autónoma de Encarnación (s/f), define al título como “Documento que prueba una relación jurídica. Demostración auténtica del derecho con que se posee”.

Según el artículo 7° del T.U.O del Reglamento General de los Registros Públicos (2012), se entiende por título, “el documento o documentos en que se fundamenta inmediata y directamente el derecho o acto inscribible y que, por sí solos, acrediten fehaciente e indubitadamente su existencia”. Respecto a los actos inscribibles podemos afirmar siguiendo a Pacora (2003) que, se sustentan en el principio registral de relevancia, mediante el cual se establece una lista taxativa de actos, que por motivo de su importancia, merecen ser acogidos por el Registro a través de su inscripción y posterior publicidad frente a los terceros; en sentido contrario, deja manifestado aquellos otros que deben ser rechazados por los registradores en su labor, por no tener relevancia para el sistema registral.

1.2.7. Registradores Públicos

Los Registradores Públicos son funcionarios públicos encargados de desempeñar en primera instancia la función registral. El artículo 6° de la ley 26366 (1994) indica que “son nombrados por el órgano competente de cada Registro. Para acceder al cargo se requiere ser peruano, abogado y haber aprobado el concurso

público de méritos supervisado por la Superintendencia y de acuerdo al Reglamento que para tal efecto expedirá esta entidad”.

Al respecto Mendoza del Maestro (2009) refiriéndose al Registrador Público, lo define como un funcionario que “si bien forma parte de la administración sujeto a responsabilidad administrativa, siendo dirigido administrativamente por autoridades superiores, (...), no se encuentra en el régimen de carrera administrativa, estando propiamente en el régimen laboral de la actividad privada”

1.2.8. Calificación registral

La calificación registral, es la atribución que tiene el Registrador público de evaluar los aspectos sustanciales y formales que se deriven del título de inscripción, a fin de determinar su acceso o no al Registro. Esta actividad se encuentra directamente vinculada al principio de legalidad, es decir, que dicha evaluación tiene que estar completamente apegada a las normas correspondientes para cada caso. En relación a ello, dado que el Registrador inscribirá los actos para luego ser publicitados “debe asegurarse de que dichos actos sean válidos y cumplan con lo exigido por la ley, para lo cual aplicará principios registrales que lo coadyuvarán en su análisis.” (Coronel, 2017, p. 8)

La calificación registral es una garantía que se encuentra directamente vinculada al hecho de que se trate de un Registro Jurídico, en comparación de los registros administrativos, tal como el registro civil, por ejemplo, en el que simplemente se mantienen bases de datos que reflejan meros hechos con cierta relevancia. Por el contrario, el registro publicita actos jurídicos y derechos en base a los cuales contratan los terceros, por lo que el trabajo del Registrador Público a través de la actividad de calificación, resulta relevante a fin de evitar que ingresen títulos que alteren la seguridad jurídica, por contener defectos de nulidad o por su ilicitud.

1.2.9. Fe pública registral

La fe pública registral es un principio del derecho registral que hace hincapié en la certeza que brinda el registro respecto de la información que de él se desprende, pudiendo las personas confiar a plenitud en ella para la celebración de actos y contratos. “marca el quantum del efecto protector de ese sistema. Es la cuota más alta de protección que han alcanzado los sistemas registrales en el mundo” (Arata, 2017)

El papel del Registrador es clave para entender cómo funciona el principio de fe pública registral, pues solo a través de la calificación del citado funcionario, es que la institución puede brindar seguridad jurídica a tal punto.

1.2.10. Discrecionalidad

La discrecionalidad es el margen de libertad que tiene el funcionario público para decidir sobre determinadas cuestiones puestas bajo su competencia, en el marco de las atribuciones y regulaciones que la ley ha previsto. En ese sentido la discrecionalidad en la administración pública “no es producto de los defectos de la regulación, sino de la existencia de normas que autorizan a la Administración a tomar una decisión configuradora y creativa, ponderando los diferentes intereses en juego, dentro del marco del ordenamiento jurídico” (Baca, s/f, p. 185).

La discrecionalidad presenta consigo una contraparte, que se presenta cuando se excede el límite de la misma y se transforma en arbitrariedad. Baca, citando al Tribunal Constitucional, indica que la arbitrariedad apareja tres acepciones, todas igualmente proscritas: “a) (...) decisión caprichosa, vaga e infundada desde la perspectiva jurídica (...); b) (...) aquella decisión despótica, tiránica y carente de toda fuente de legitimidad; y c) lo arbitrario entendido como contrario a los principios de razonabilidad y proporcionalidad jurídica”

1.2.11. Observación

De forma genérica la RAE (s/f), define observar cómo “advertir o reparar”, esto significa para efectos de este trabajo, advertir al interesado de ciertos defectos que contiene el título presentado, poner en conocimiento del mismo para que pueda corregir aquello que ha sido advertido.

Las observaciones se formulan cuando el documento presentado contiene defectos subsanables o su inscripción no pudiera realizarse por existir un impedimento que fluya de la partida registral (T.U.O del Reg. General de los Registros Públicos, 2012). En ese entendido, la observación es un acto administrativo exteriorizado en una resolución, que deniega la inscripción por contener un defecto pasible de ser salvado o por existir un obstáculo en la partida sobre la que se solicita la inscripción. Para mejor entender, “los actos administrativos son las declaraciones de las entidades que, en el marco de normas de derecho público, están destinadas a producir efectos jurídicos sobre los intereses, obligaciones o derechos de los administrados dentro de una situación concreta” (Ley 27444, 2001).

Ahumada indica sobre las observaciones registrales que, efectuada la calificación, corresponde al Registrador “registrarlo definitivamente u observarlo; es decir, si considera que se han cumplido todos los requisitos legales procederá a su inscripción definitiva, pero si no lo entiende así deberá observarlo, (...), aplazar su registración hasta que se cumplimenten los requisitos faltantes” y agrega además que las observaciones son originadas por “la falta de cumplimiento de algún requisito que impide el posicionamiento registral definitivo del instrumento, falta que a su vez no alcanza la gravedad necesaria para estar incluida en alguna de las causales de rechazo previstas en la ley” (Ahumada, 1999).

Avocándonos a una definición más específica, podemos afirmar que las observaciones son una decisión de carácter registral, que implican el rechazo temporal del registro efectuado por el funcionario competente. Puede sustentarse en la evidencia de una falla no sustancial y subsanable en el propio título o en algún

obstáculo que emane de la partida y que impida su inscripción. Nos referimos a una “decisión porque es el resultado del juicio jurídico-volitivo que importa la calificación registral. Asimismo, constituye una denegatoria temporal toda vez que la inscripción del título se materializará tan pronto se corrija el defecto o desaparezca el impedimento que se acusa”. (Cabrera y Escalante, 2012).

1.2.12. Tachas

Las tachas son el resultado de la decisión administrativa del Registrador Público de denegar la inscripción del título.

El sistema prevé hasta tres tipos de tacha. La primera de ellas es la tacha sustantiva y se encuentra regulada en el artículo 42° del Reglamento General de los Registros Públicos (2012), indicando una serie de causales: defecto insubsanable, falta de preexistencia del acto respecto del asiento de presentación, obstáculos insalvables que aparezcan de la partida registral, falsedad documentaria.

Por otro lado, también existe la tacha procesal, regulada en el artículo 43° del citado reglamento, la misma que se produce al haberse vencido el plazo sin que se hayan podido subsanar las observaciones generadas en su momento.

Por último, encontramos la tacha por propio desistimiento del interesado, en la que este manifiesta su deseo de no continuar con el procedimiento.

1.2.13. Notario Público

El Notario Público es la persona encargada de dar fe pública de los actos y contratos que ante él se celebran, así ha sido establecido en el artículo 2° del Decreto Legislativo N° 1049, actividad para la cual requiere ser abogado. En función a ello redactará los instrumentos que confieran la autenticidad a los referidos actos y contratos.

Su función es altamente relevante en relación al Registro Público, pues este requiere de títulos auténticos, que generalmente son emitidos por el Notario Público.

El Notario Público se constituye como un primer filtro de legalidad en los actos, pues para la elaboración de sus instrumentos públicos, previamente realiza un análisis exhaustivo de las partes intervinientes, a través de la verificación física de los mismos y valiéndose de herramientas digitales como la verificación biométrica; asimismo, comprueba la capacidad de las partes, evalúa aspectos jurídicos vinculados a las mismas, da lectura a los intervinientes de los actos que ante él se celebran, asegurándose de que entiendan sus efectos y realiza otro tipo de actividades de control, tales como la prevención del lavado de activos, el uso de medios de pago y los reportes para la Unidad de Inteligencia Financiera.

1.3. Arquitectura del problema

1.3.1. Objetivos del proyecto

Para efectos del estudio del presente proyecto, se han planteado un objetivo general y tres objetivos específicos:

1.3.1. Objetivo General

- **Describir la situación respecto a la resolución de los títulos presentados para el Registro de Predios en el periodo 2017-2018.**

A través de la investigación se buscará determinar el panorama que presenta la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, específicamente en el Registro de Predios respecto a la resolución de títulos presentados para su calificación, con lo que se buscará determinar si la función registral se encuentra correcta o erróneamente encaminada, perspectiva desde la cual se podrá identificar oportunidades de mejora e innovación en beneficio de la población afectada, traduciéndose dichas mejoras en mayores niveles de competitividad a nivel de país.

1.3.2. Objetivos específicos

A través de los objetivos específicos se busca delimitar las actividades concretas a través de las cuales se podrá obtener paso a paso el resultado planteado por el objetivo general del presente proyecto:

- **Determinar la cantidad de títulos que han sido ingresados al registro de predios en el periodo 2017-2018 y cuántos de ellos han recibido observaciones al menos una vez desde su ingreso.**

Mediante este objetivo se permitirá cuantificar la tasa de resoluciones denegatorias de los títulos que realizan los registradores públicos respecto de la totalidad de los títulos ingresados, en el periodo comparativo de los años 2017 y 2018. Para ello, se utilizarán los como fuentes de información, los boletines estadísticos anuales, las memorias de gestión que forman parte de las publicaciones institucionales. Además de la información que aparece en la estadística pública de la entidad, se ha optado por solicitar información adicional a la institución a través de los formatos de acceso a la información pública. Por lo cual, de la conjunción de dicha información, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 1. Títulos presentados, observados y tachados años 2017 y 2018

Año	2017	2018
Títulos presentados	616028	662799
Títulos observados	284083	301531
Títulos tachados	173238	174246
Total de títulos denegados	457321	475777

Fuente: Memoria anual Sunarp: años 2017 y 2018

Haciendo un análisis de dicha información, tenemos que para el año 2017 del 100% de títulos presentados a calificación en el Registro de Propiedad Inmueble, el 74,23% de títulos fueron denegados temporal o definitivamente. La cifra de 46.11% corresponden a observaciones, mientras que el 28.12% a tachas, de las

cuales un gran porcentaje provienen de títulos que no pudieron subsanar las observaciones efectuadas en el plazo legal establecido en el reglamento.

Las estadísticas del año 2018 muestran un panorama similar. Del 100% de títulos presentados, el 71.78% fue denegado temporal o definitivamente. La cifra de 45.49% corresponde a títulos observados y el 26.29% a títulos tachados, correspondiendo la misma atingencia que el párrafo anterior. No obstante, la cifra es alarmante, no se puede pretender una situación en la que no exista ningún título observado, puesto que ello implicaría el acceso al Registro de títulos sin ningún tipo de filtro, lo que redundaría en una situación negativa para la seguridad jurídica.

Como se ha hecho referencia, con el fin de aclarar dicha información, se solicitó información adicional a la entidad, a través del acceso a la información pública. Se efectuó la consulta de los títulos observados sometidos a control de calidad, a lo que la estadística manejada por la Oficina de Informática de la Institución, revelo que los títulos marcados como “no conformes” llega al 56%. De ello se puede concluir que más de la mitad de las observaciones efectuadas no estuvieron sometidos a los parámetros legales establecidos.

Asimismo, también se solicitó información respecto a los títulos correspondientes al Registro de Predios que fueron apelados, es decir, la observación o tacha fue sometida a consideración del Tribunal Registral y que fueron resueltos a favor del ciudadano, revocando parcial o totalmente la denegatoria de inscripción. La respuesta de la entidad¹ indicó que el 100% de las veces, el órgano de segunda instancia revocó total o parcialmente la denegatoria de inscripción efectuada por el Registrador Público.

En las entrevistas efectuadas a los asistentes registrales, se manifestó que efectivamente, en su propio despacho o en el de su entorno se generan un gran

número de observaciones, indicando que ello se puede deber a la excesiva carga que existe en sus labores por lo que buscarían observar hasta exigencias mínimas de formalidad para cumplir con los plazos o por la poca voluntad de los operadores registrales para descubrir la voluntad del usuario, o por el miedo a que ingresen documentos falsos.

➤ **Determinar quiénes son los actores que participan en el proceso de inscripción de los títulos presentados para su calificación.**

A través de este proceso, se permitirá identificar a los principales implicados en el proceso de calificación registral, de tal modo que se puedan determinar responsabilidad y focalizar las posibles soluciones al problema propuesto. Para ello, se utilizarán entrevistas semiestructuradas a los asistentes registrales o Registradores Públicos, quienes son los que mejor conocen la ruta del procedimiento de inscripción, así como los actores que intervienen en él.

Se plantea como hipótesis que los principales implicados son los usuarios del servicio registral, a los asistentes registrales que realizan el estudio previo de las solicitudes de inscripción y los Registradores Públicos que son, en primera instancia, los que resuelven positiva o negativamente las citadas solicitudes, cerrando principalmente entre ellos la cadena de valor que se es materia de análisis en el presente proyecto de innovación.

Respecto a ello, el asistente de la Zona Registral de Arequipa consideró como los principales intervinientes a los operadores del registro, refiriéndose así a los asistentes registrales y registradores públicos, indicando que es en ellos en quienes recae la labor de identificar la procedibilidad o no de la documentación ingresada al registro mediante la solicitud de inscripción de título. Por su parte la asistente de la Zona Registral de Lima coincide en lo mencionado precedentemente, sin embargo, agrega como actor principal al usuario o ciudadano, quien a través de

su rogatoria (solicitud de inscripción) da inicio al procedimiento registral, entrando recién de forma posterior la labor de calificación con la finalidad de inscribir el título.

➤ **Determinar cuáles son las características de la cultura organizacional en la que se desenvuelven los Registradores Públicos.**

Mediante este objetivo, se podrá establecer las condiciones intrínsecas y extrínsecas que crean el ambiente en el que se desempeña el Registrador Público, así como el aspecto histórico del mismo. Cabe decir que con cultura organizacional nos referimos a un grupo de “representaciones, percepciones y significados que las personas tienen, en tanto son miembros de una organización particular, y los cuales les sirven para orientar su comportamiento e interpretar el de los otros miembros, en la búsqueda de obtener ciertos objetivos y resultados”. (Gómez, s/f)

De ese modo permitirá determinar si los funcionarios, principalmente, los Registradores Públicos y sus asistentes, cuentan con una cultura de vocación de servicio como lo exige la función pública o por el contrario se encuentra entrampados en la cultura de cumplimiento formal de procedimientos y burocracia.

Para dicha finalidad se tendrá como unidad de información a los propios Registradores Públicos o a los Asistentes Registrales. Como herramienta se utilizará principalmente las entrevistas semiestructuradas, en tanto se requiere una mayor profundización respecto a su percepción de la forma en la que trabajan y el entorno en el que lo hacen, tanto desde el punto de vista técnico como sobre cuestiones de índole personal, lo que será posible a través de un formato semiestructurado que permita libertad al entrevistador para el manejo flexible del cuestionario.

Ante ello, se planteó como hipótesis, que la cultura organizacional del registro está apegada al cumplimiento de formalidades y procedimientos por sobre el interés

del ciudadano, lo que conlleva a que se generen un mayor número de denegatorias de inscripción.

Al respecto tanto el asistente de la Zona de Arequipa como la asistente de la Zona de Lima coincidieron en que en general se puede apreciar un buen clima de trabajo al interior de la organización, sin embargo, la segunda en mención indicó que existe una marcada diferencia entre los distintos sectores de trabajadores, los de planta, cas y practicantes. Asimismo, considera que deben atribuirse mayores responsabilidades al personal Cas como incentivo para que busquen desarrollar un mayor número y calidad en sus competencias.

Respecto al aspecto central de la hipótesis planteada, el asistente de la Zona de Arequipa considera que existe poca internalización por parte de los trabajadores respecto al servicio que debe brindar la entidad, añadiendo que existe una muy baja aplicación de la misión y visión que pregona la entidad, lo que los lleva muchas veces a aplicar de forma mecánica los reglamentos o leyes en la calificación del título. Por su parte, la asistente de la Zona de Lima manifiesta que muchas veces se olvida que la labor del registro se encuentra principalmente orientada a satisfacer las necesidades del ciudadano, sin embargo, se opta por cumplir los propósitos propios respecto a la carga de trabajo, haciendo pobres análisis legales u optando por denegar las solicitudes sin brindar alguna solución a los usuarios, generando un gran perjuicio.

1.4. Marco institucional y normativo del problema

En este apartado se identificará el marco normativo e institucional en el que se desarrollan las cadenas de valor asociadas al problema, es decir, el conjunto de regulaciones e instituciones con las que el Estado ha decidido afrontar el problema planteado. Ahora bien, teniendo en cuenta que el problema identificado expresa la existencia de un alto índice de observaciones a los títulos presentados para inscripción, desarrollado por los Registradores Públicos en el Registro de Predios

de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos entre los años 2017 y 2018; consideramos lo siguiente:

a) Marco Normativo

Al frente del problema se han dado las siguientes normas, las mismas que cuentan con rango de ley y a través de las cuales se desarrolla en funcionamiento de la institución y sus procedimientos.

- Ley N° 26366, Ley de Creación de la SUNARP y del Sistema Nacional de los Registros Públicos
- Ley N° 30065, “tiene por objeto fortalecer la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (Sunarp), a fin de modernizar y mejorar la cobertura y calidad de sus servicios, implementando medidas efectivas de inclusión social, competitividad y eficiencia tecnológica en su prestación, de acuerdo a las nuevas demandas ciudadanas”
- Ley N° 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General, “establece entre los principios que sustentan el procedimiento administrativo, el debido procedimiento, razonabilidad, celeridad, eficacia y de simplicidad, los cuales deben aplicarse dentro de la actuación de toda entidad de la Administración Pública”
- Ley N° 28335, Ley que crea el Índice de Barreras Burocráticas de Acceso al Mercado impuestas a nivel local
- Ley N° 28996, Ley de eliminación de sobrecostos, trabas y restricciones a la inversión privada: “constituyen barreras burocráticas los actos y disposiciones de las entidades de la Administración Pública que establecen exigencias, requisitos, prohibiciones y/o cobros para la realización de actividades económicas, que afectan los principios y normas de simplificación administrativa contenidos en la Ley N° 27444, que limitan la competitividad empresarial en el mercado”
- Decreto Legislativo N° 1246, que aprueba medidas adicionales de simplificación administrativa

- Decreto Legislativo N° 1310, que aprueba medidas adicionales de simplificación administrativa
- Decreto Legislativo N° 1448, “que modifica el artículo 2 del Decreto Legislativo N° 1310, decreto legislativo que aprueba medidas adicionales de simplificación administrativa, y perfecciona el marco institucional y los instrumentos que rigen el proceso de mejora de calidad regulatoria”.

b) Marco Institucional

En lo referente a la creación de instituciones o comisiones que ayuden a enfrentar el problema, tenemos:

- Decreto Supremo 012-2013-JUS que aprueba el Reglamento de Organización y funciones de la SUNARP.
- Resolución N° 241-2017-SUNARP/SN que designa funcionarios para la conformación del equipo de mejora continua de la SUNARP.
- Resolución N° 122-2019-SUNARP-SN - Designar al Comité Institucional de Evaluación (CIE) de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos.

c) Políticas Públicas Generales

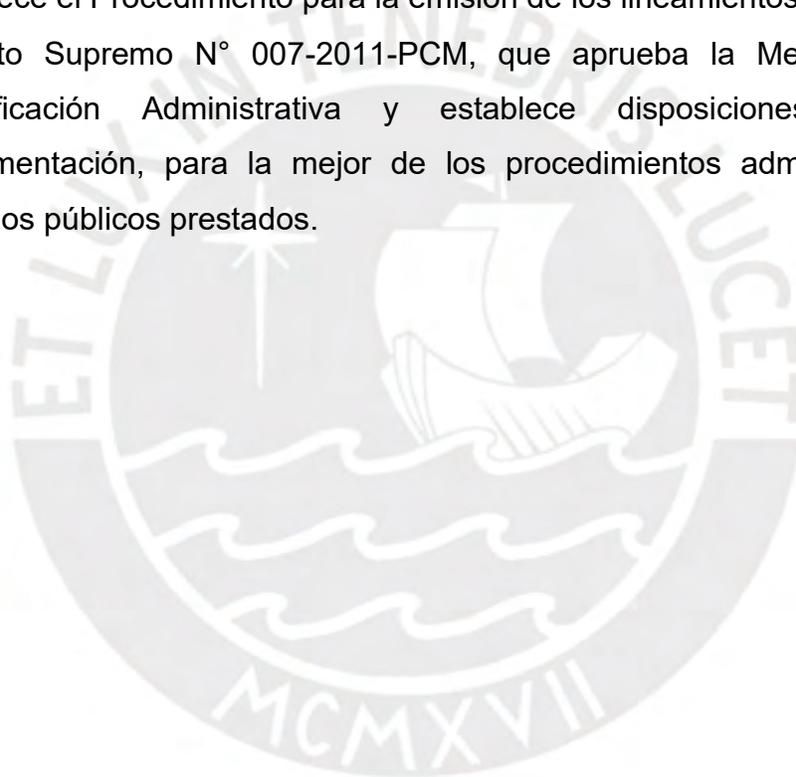
El problema sobre el que se busca la solución innovadora se encuentra dentro del marco de políticas públicas generales para el desarrollo establecidas por nuestro Estado:

- Política 18 Acuerdo Nacional: Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica.
- Política Nacional de Obligatorio cumplimiento: Simplificación administrativa.
- Plan Bicentenario: Eje 4 Economía, competitividad y empleo.

d) Políticas públicas específicas frente al problema identificado

Se han identificado las siguientes:

- Resolución Del Superintendente Nacional De Los Registros Públicos N° 069-2013-SUNARP/SN: Autorizar la Guía de lineamientos generales para la organización, implementación y producción del servicio "SUNARP EN TU PUEBLO.
- Resolución Del Superintendente Nacional de los Registros Públicos N° 234-2015-Sunarp/SN: Aprueban Directiva N° 07-2015-Sunarp/SN, Directiva que establece el Procedimiento para la emisión de los lineamientos registrales.
- Decreto Supremo N° 007-2011-PCM, que aprueba la Metodología de simplificación Administrativa y establece disposiciones para su Implementación, para la mejor de los procedimientos administrativos y servicios públicos prestados.



CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA

2.1. Marco teórico causal del problema

➤ **Problema: Alto índice de observaciones en el Registro de Predios, Zonas Registrales IX y XII, periodo 2017 y 2018.**

Existen diversos factores que contribuyen a la construcción del problema de alto índice de observaciones presentado en el Registro de Predios de Sunarp. Debe partirse por el hecho de que no existen estudios académicos que aborden de forma directa el problema planteado, sin embargo, si existen documentos y estudios que permiten efectuar el análisis sobre los aspectos particulares del problema y las diversas causas que lo generan.

A. Alta discrecionalidad de los registradores públicos

Uno de los factores a considerar es la amplia discrecionalidad que tienen los Registradores Públicos en la calificación de los títulos. El artículo 3° de la ley de Creación de los Registros Públicos N° 26366 (1994), “otorga autonomía de sus funcionarios en el ejercicio de sus funciones registrales”. Dicho fundamento ha sido utilizado arbitrariamente respecto a su discrecionalidad por los Registradores Públicos para efectuar calificaciones muchas veces fuera de los parámetros legales y reglamentarios. Debemos tener presente que la administración pública se encuentra regida por la Ley del Procedimiento administrativo General (LPAG), la que entre sus principios rectores ha considerado a la predictibilidad, que consiste en que “La autoridad administrativa deberá brindar a los administrados o sus representantes información veraz, completa y confiable sobre cada trámite, de modo tal que a su inicio, el administrado pueda tener una conciencia bastante certera de cuál será el resultado final que se obtendrá.” Del mismo modo se tiene el principio de informalismo, eficacia y celeridad por los que la administración debe preferir siempre las interpretaciones que ayuden a la tramitación positiva del servicio por sobre normas de mero proceso que dificultan innecesariamente el logro del resultado buscado por el administrado. No obstante, ello, la SUNARP se ha

mantenido impermeable frente a ello alegando una especialidad e independencia de regulación. Sobre dicho aspecto Gunther Gonzales Barrón (2018) opina que:

Además, la misma entidad [SUNARP] incumple la política de simplificación administrativa, para la lo cual se ampara en una supuesta 'especialidad', que da lugar a que sus procedimientos permanezcan ajenos a la Ley 27444, lo que implica no acatar la simplicidad de trámites, pero también la ausencia de garantías para el ciudadano y de una gestión en su servicio.

En la Zona Registral de Huancayo, en una tesis elaborada por Kelly Espinoza y Liz Vásquez (2017) respecto al principio de predictibilidad en el Registro Público se llegó a la interesante conclusión que un 62.20% de los Registradores Públicos encuestados consideraba que no se mantenía un criterio uniforme durante la calificación de los títulos, el 35.10% consideraba que algunas veces se mantenía uniformidad y un mínimo porcentaje del 2.7% señalaba que si mantenían siempre una uniformidad de criterios.

A lo mencionado, Gonzales Barrón (2018) añade:

La Sunarp basa su actuación exclusivamente en el principio abstracto de 'legalidad', que se entiende como el conjunto de normas, principios, directivas y prácticas que aplican los funcionarios con la única meta de exigir los requisitos legales que supuestamente necesitan cumplirse para aceptar las inscripciones; sin embargo, ese mismo sistema no utiliza las reglas que sí son amigables para el registro de títulos, y que también constituyen normas vigentes, como ocurre con los principios administrativos de simplicidad, eficiencia, eficacia, razonabilidad, confianza legítima, pro-inscripción. Este último, por ejemplo, es considerado por la doctrina conservadora que impregna las prácticas registrales, como un "principio sin contenido" o, en forma más directa, como un saludo a la bandera.

Por su parte Clotilde Solís (2017) afirma que es imperante unificar los criterios ahora diversos y dispersos. "Se hace indispensable establecer los mecanismos

precisos que permitan fijar una exégesis uniforme de las normas y, por ello, una aplicación coherente de las mismas, que evite la inseguridad, al tiempo que promueva la igualdad jurídica”.

Carlos Milano (2012), refiriéndose al Registro Uruguayo sostiene que “Un problema que se ve con cierta frecuencia en la calificación registral, lo constituye la diferencia de criterios entre los registradores, frente a casos iguales o similares, máxime cuando se trata de registros con la misma competencia territorial.” Son los usuarios quienes ven perjudicados sus intereses cuando la administración no es predecible, observándose que, ante un mismo planteamiento, se resuelva de forma diferente por el Registrador de turno, no obedeciendo a un criterio uniforme.

B. Deficiente calidad regulatoria y procedimental

El informe del foro económico mundial ha indicado que la sobrecarga regulatoria

(...)se ha convertido en una de las principales trabas para el crecimiento y la competitividad. La sobrerregulación también propicia la corrupción, al aumentar la discrecionalidad de los funcionarios. La ‘tramitología bizantina’ de muchas administraciones explica, en parte, que la calidad de las instituciones es menor de lo que debería considerando el nivel de ingreso. (Foro Económico Mundial, 2017)

Según dicho informe, Perú se encuentra en el puesto 134 sobre 138 sobre países con una mayor sobrecarga regulatoria. Asimismo, la Contraloría General de la Republica (2014) por su parte indica que “El exceso de normas y procedimientos dificulta al inversionista identificar el camino para obtener todas las autorizaciones, permisos y licencias que el Estado le pide” y añade “La sobrecarga de normas y trámites genera barreras de acceso a la formalidad: En el Perú más del 60% de la economía es informal (lo que afecta la productividad del país)”

	Rank / 138	Value	Trend
1st pillar: Institutions	106	3.4	—
1.01 Property rights	92	4.0	—
1.02 Intellectual property protection	100	3.6	—
1.03 Diversion of public funds	110	2.6	—
1.04 Public trust in politicians	123	1.9	—
1.05 Irregular payments and bribes	70	3.9	—
1.06 Judicial independence	103	3.1	—
1.07 Favoritism in decisions of government officials	100	2.6	—
1.08 Wastefulness of government spending	112	2.4	—
1.09 Burden of government regulation	134	2.2	—

Figura 10. Reporte de competencias globales 2017

Fuente: Foro económico mundial.

Asimismo, la Contraloría General de la República (2014) por su parte indica que “El exceso de normas y procedimientos dificulta al inversionista identificar el camino para obtener todas las autorizaciones, permisos y licencias que el Estado le pide” y añade “La sobrecarga de normas y trámites genera barreras de acceso a la formalidad: En el Perú más del 60% de la economía es informal (lo que afecta la productividad del país)”

Asimismo, es importante resaltar que, se promulgaron una diversidad de Decretos Legislativos, tales como el D.L. N° 1246 y el DL N° 1310, entre otros, que tienen como destino simplificar los procedimientos establecidos en las entidades estatales. Carvajal Sánchez (2013), afirma que los cuestionamientos sobre prácticas regulatorias de calidad suelen estar apartadas de la mirada de los juristas y excluida de la práctica habitual del derecho y añade que la calidad de la regulación debe orientarse a “alcanzar mayor economía en el sentido de lograr una regulación eficiente en términos económicos y sociales, optimizando el uso de los recursos del Estado y de los destinatarios de la regulación” logrando crear ambientes propicios para el ejercicio de las competencias de la administración pública, así como de garantía del ejercicio de derechos de los particulares. En ese entendido, la actividad regulatoria debe conducir “a medidas de regulación cuya aplicación implique mayor

diligencia, agilidad, eliminando cargas excesivas y costosas en dinero y tiempos, apoyándose, en la medida de lo posible, en sistemas basados en las TIC's."

C. Escasa vocación de servicio

Influye en el problema del alto índice de observaciones también la escasa vocación de servicio que se puede apreciar en el Registro o la falta de conciencia del servidor público de que el beneficiario final es un ciudadano, una persona que acude al estado en busca de una solución. En una entrevista realizada personalmente a una Registradora Pública del Registro de Predios de la Zona Registral N° IX -Sede Lima, ante la pregunta "¿Considera que los trabajadores están más enfocados en cumplir los procedimientos establecidos o están enfocados en otorgar un servicio de calidad al ciudadano? Respondió "Yo creo que aquí cada quién está buscando cumplir con su trabajo. Decirte por otro lado que las personas quieren cumplir su trabajo sólo por cobrar también ya sería demasiado. Yo creo que aquí cada quien hace su trabajo, a conciencia imagino, si estás aquí para calificar títulos pues calificas, si estás para imprimir trabajos imprimes, si estás en caja chica haces lo tuyo, pero decir aquí la gente se interesa en un enfoque de servicio al ciudadano no me atrevería afirmar eso." Lo que evidencia un enfoque bastante individualista del servicio público, enfocado en el cumplimiento del deber procedimental más que en el beneficio del usuario. Por su parte, la gran mayoría de los usuarios encuestados mencionaron que los registradores públicos no ponen en práctica ningún hábito o costumbre relacionada a la buena vocación de servicio (Véase la figura 18).

La carta Iberoamericana de la función pública (2003) indica que "Para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria." Entendiendo la misma como la consolidación en los funciones y servidores de un conjunto de competencias basadas en "atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia."

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (2016) ha establecido como una de las competencias transversales del servidor civil la vocación de servicio a la que define como “Capacidad de actuar escuchando y entendiendo al usuario interno o externo, valorando sus requerimientos y necesidades y brindando una respuesta efectiva, oportuna y cordial” competencia que ha sido medida en cinco niveles, cuya meta máxima se describe como “Se anticipa a las necesidades de los usuarios, mejorando el nivel de servicio y superando las expectativas” es decir, implica un compromiso activo y constante con el usuario y no por los procedimientos únicamente como se viene dando hasta el momento

D. Deficiente capacitación

El Decreto Legislativo N° 1025 se refiere a la capacitación indicando:

La capacitación en las entidades públicas tiene como finalidad el desarrollo profesional, técnico y moral del personal que conforma el sector público. La capacitación contribuye a mejorar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales, a través de los recursos humanos capacitados. La capacitación debe ser un estímulo al buen rendimiento y trayectoria del trabajador y un elemento necesario para el desarrollo de la línea de carrera que conjugue las necesidades organizativas con los diferentes perfiles y expectativas profesionales del personal.

Por su parte Calabria y Bernabé (2017) consideran que la capacitación continua es una herramienta clave para superar los desafíos competitivos que plantean las organizaciones actualmente, donde la supervivencia individual será reemplazada por equipos competentes para afrontar los desafíos que se generan en los cambios estructurales que plantean los nuevos modelos en las instituciones públicas. Por otro lado, Hernández y Del campo (2017) refiriéndose a los sistema de capacitación en la administración pública de Latinoamérica consideran que

existe un vínculo entre el nivel de gestión del talento y el desarrollo burocrático indicando que los países con altos niveles de desarrollo burocrático cuentan con sistemas consolidados de dicho proceso, mayores a los del que cuentan con sistemas de desarrollo burocrático medio, quienes pese a sus esfuerzos y aun con notables avances, incluyendo materia de capacitación y desarrollo intensivo, no llegan a un nivel considerable de consolidación. Por último, los países con niveles bajos de desarrollo burocrático enfrenten mayores problemas para la gestión del talento, problema que no parece estar en la agenda pública próxima de dichas naciones.

2.2. Análisis causal del problema público

La información materia de estudio ha sido recogida tanto por medios físicos, como por medios virtuales (Google forms). Para el análisis de causas se han efectuado dos encuestas, una enfocada a los trabajadores de la institución y otra a los usuarios del servicio que presta la entidad; de otro lado se han realizados tres entrevistas, dos de las cuales corresponden a Registradores Públicos, uno de la Sede de Piura y otro de la Sede Lima, mientras que la última fue efectuada a una servidora de la Unidad Registral de la Sede Arequipa. Asimismo, se han tomado los extractos pertinentes de una entrevista efectuada con fines similares a una Registradora Pública de Lima. Por lo cual, se logró encuestar a 55 personas, pertenecientes al Sistema Registral, de los cuales 35 son Asistentes Registrales o cumplen una función equivalente y 20 son Registradores Públicos. Por parte de los usuarios, se encuestó a 47 personas.

Ante la pregunta, sobre ¿cuáles considera que son la(s) causa(s) del alto índice de observaciones en el Registro de Predios? Los servidores de la institución respondieron de la siguiente forma:

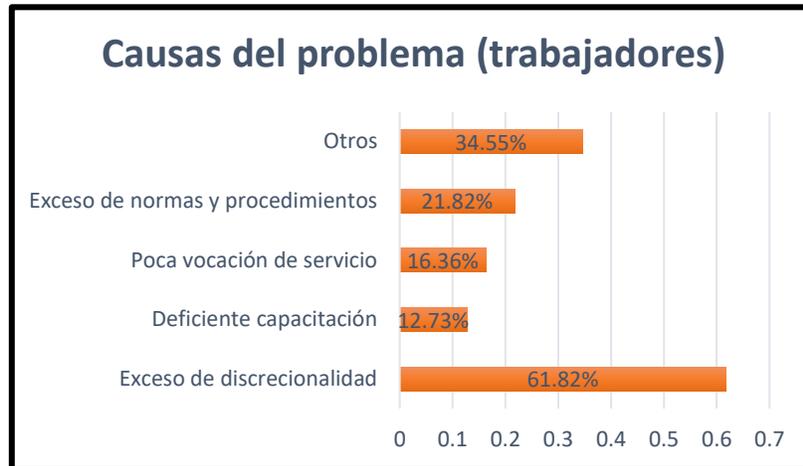


Figura 11. Causas del problema según trabajadores de la entidad
Fuente: Elaboración propia.

Respecto a las causas principales que generan un alto índice de observaciones, se tiene que el 61.28% de encuestados considera que es debido al exceso de discrecionalidad en la labor del Registrador Público, estando este porcentaje muy por encima de las demás causas planteadas. En segundo lugar, aparece el exceso de normas y procedimientos con 21.82%, seguido por la percepción de escasa vocación de servicio que alcanza el 16.36%; mientras que la deficiente capacitación aparece en último lugar con 12.73%, evidenciando que los funcionarios y sus asistentes se auto perciben en su mayoría como personas capaces de realizar la labor que se les ha sido encomendada.

Por su parte los usuarios respondieron de la siguiente forma (descartándose aquellas encuestas en las que se respondió que no habían solicitado nunca el servicio de inscripción registral):

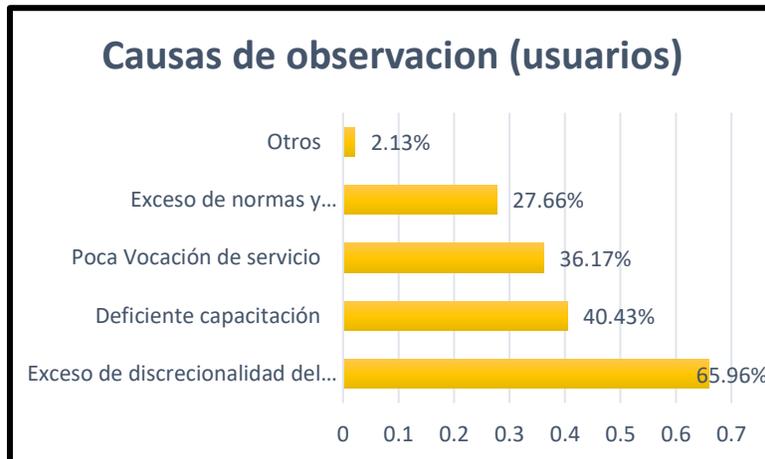


Figura 12. Causas del problema según los usuarios
Fuente: Elaboración propia.

En la misma línea que los trabajadores de la Sunarp, un 65.96% considera que la mayor causa de las observaciones es un exceso en la discrecionalidad del Registrador Público en el momento de la calificación. No obstante, en contraste con ellos opina también en un gran porcentaje, que otra de las causas es una deficiente capacitación del funcionario, seguido también por una considerable percepción de escasa vocación de servicio y en menor medida por un exceso de normas y procedimientos, siendo este ítem, el que menos porcentaje alcanzo en ambos cuestionarios.

Al respecto, en el rubro otros de la encuesta realizada a los servidores y funcionarios, aparecen respuestas individuales tales como la necesidad de cumplir con los plazos, la poca cultura registral, los errores de los usuarios, inaplicación de precedentes de observancia obligatoria, entre otros; sin embargo, en la causal de otros llama la atención la repetición de la respuesta que puede ser agrupada como “Cuidado ante la Responsabilidad funcional”, hecho que además fue mencionado en una de las entrevistas efectuadas a un Registrador Público del Registro de Propiedad Inmueble, considerando que muchos trabajadores tienen “miedo” ante eventuales responsabilidades por el hecho de inscribir un título; por lo tanto, podría también apreciarse como una causa importante a analizar.

Ahora bien, también corresponde hacer un pequeño análisis respecto de cada una de las causas planteadas.

1. Exceso de discrecionalidad del Registrador Público ¿Debe ser reducida?

Ante ello, de la encuesta hecha a los funcionarios se tiene que:

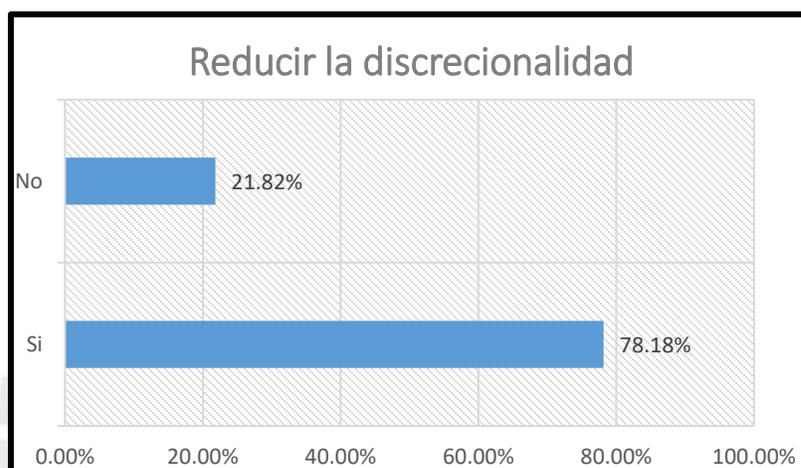


Figura 13. Percepción sobre reducción de la discrecionalidad
Fuente: Elaboración propia

Ante ello, como se muestra en la figura N° 13, el 78.18% de los encuestados consideran que si es necesario establecer un mecanismo que encasille las decisiones respecto de las solicitudes de inscripción, mientras que solo el 21.82% considera que no debe ser reducida.

Cabe correlacionar esto, con dos de las preguntas efectuadas a los usuarios: La primera de ellas ¿Alguna vez ha recibido alguna observación que considere infundada o innecesaria?, con los siguientes resultados:



Figura 14. Porcentaje de observaciones infundadas
Fuente: Elaboración propia.

De lo que podemos inferir, que son frecuentes los casos en los que los usuarios perciben que el Registrador Público, hace un uso abusivo de la discrecionalidad que tiene.

Y respecto de este tema, se hizo un segundo cuestionamiento: ¿La esquela de observación brindaba una solución clara? Del universo de 34 personas que consideraron haber recibido una observación infundada o innecesaria se obtuvo el siguiente resultado:

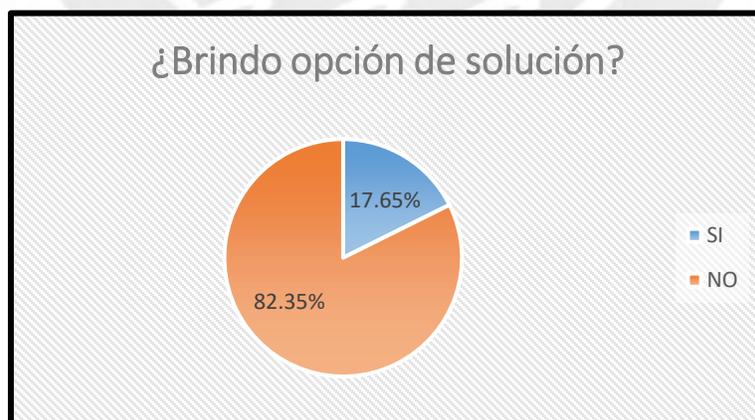


Figura 15. Porcentaje de observaciones sin sugerencia de solución
Fuente: Elaboración propia.

Prácticamente el 83% de las personas encuestadas, no recibió en la escuela de observación, una opción de solución clara, de lo que podría inferirse que muchas veces los requerimientos u observaciones, no están completamente adecuados a la normativa.

Ante el cuestionamiento efectuado al Registrador Público de la Sede Piura, este concluye que no existe discrecionalidad excesiva en la labor del funcionario, pues este está en la obligación de ceñirse al principio de legalidad que rige el derecho administrativo y que es dentro de este espectro que su decisión puede moverse. Sin embargo, considera que ante la duda o ante un vacío en la norma, siempre debería optarse por la inscripción del título y no por su observación.

Al cuestionársele sobre la predictibilidad en el Registro, tema ligado estrechamente a la discrecionalidad, manifestó su acuerdo sobre el hecho que no se puede tener diferentes decisiones sobre los mismos casos o algunos similares, por lo que si bien, manifestó expresamente su desacuerdo con la existencia de un exceso en la discrecionalidad, dejó abierta la posibilidad de problemas en cuanto a la predictibilidad, que como se mencionó, es un tema estrechamente ligado.

Por su parte el Registrador Público de Lima, indica que la discrecionalidad es parte de la función del Registrador Público, en tanto, a diferencia de otro tipo de registros, no se limita a constatar hechos y trasladarlos al documento, sino que requiere una evaluación previa. Sin embargo, si considera que como parte de esa atribución han nacido muchos abusos en las decisiones que se toman, puesto que se ven casos de solicitudes no ajustadas a ley.

Finalmente, el funcionario de la Unidad Registral indica que hay que diferenciar la autonomía que otorga la Ley al Registrador Público en sus funciones, cuestión en la que no se pueden entrometer y la discrecionalidad que es el ámbito de decisión dentro del que puede tomar una decisión respecto a la calificación. Señala que, sobre este último punto, si se dan frecuentemente casos de observaciones y tachas

fuera de lugar, por lo que es conveniente establecer estrategias que encaminen las decisiones del Registrados Público.

2. Deficiente capacitación

En las encuestas efectuadas a los trabajadores de la SUNARP, se presentó el siguiente cuestionamiento ¿Cómo calificaría la capacitación brindada por la institución? Donde 01 es muy mala y 05 excelente. Se obtuvieron los siguientes resultados:

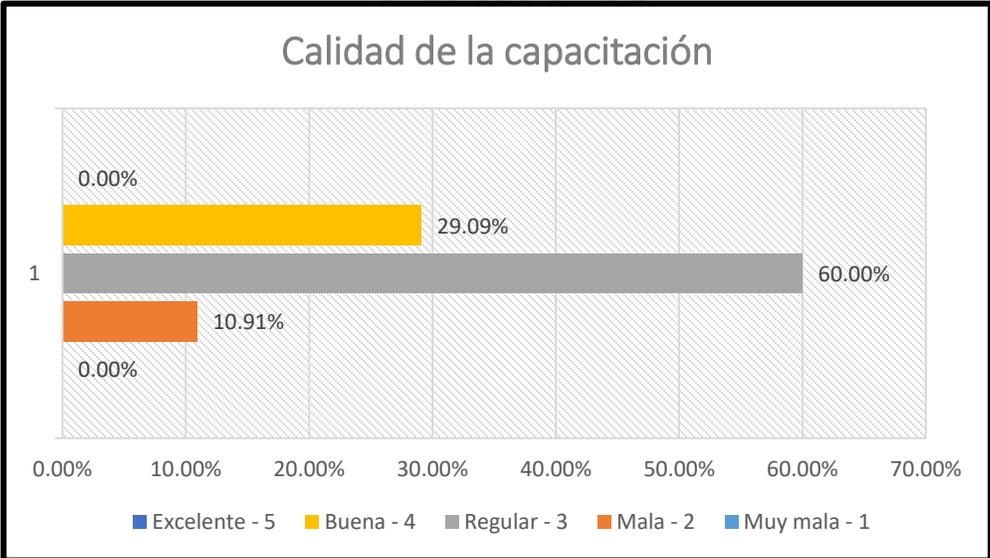


Figura 16. Percepción sobre la calidad de la capacitación
Fuente: Elaboración propia.

El 60% de los encuestados responde que la capacitación que brinda la entidad es de nivel regular (opción 3), un 29.09% considera que es mala (opción 2), mientras que solo un 10.91% considera que es buena (opción 4). Asimismo, en ningún caso se consignó que la capacitación es muy mala o excelente, por lo cual, no podría inferirse que la capacitación sea un ítem deficiente y determinante del problema de acuerdo a las respuestas brindadas, sino que podría estar sujeto a mejora. No obstante, también debe tenerse en cuenta que conforme a la figura N° 12, los usuarios del servicio registral, en un 40.43% si consideran que los

funcionarios no se encuentran suficientemente capacitados y, por tanto, ello ayuda a elevar el índice de observaciones. En efecto, el Registrador Público de Piura, considera que la capacitación constante y actualizada está estrechamente ligada a la correcta prestación de un servicio y que si ayudaría a reducir el número de observaciones sin motivar o con motivaciones aparentes; igualmente, respondieron tanto el Registrador Público de Lima como el funcionario de la Unidad Registral, remarcando que existe una relación entre la capacitación y la calidad del servicio.

3. Escasa vocación de servicio

A los trabajadores de la entidad se les realizó la siguiente pregunta ¿Qué cantidad de trabajadores de la institución, consideran que tienen vocación de servicio? Se obtuvieron los siguientes resultados:

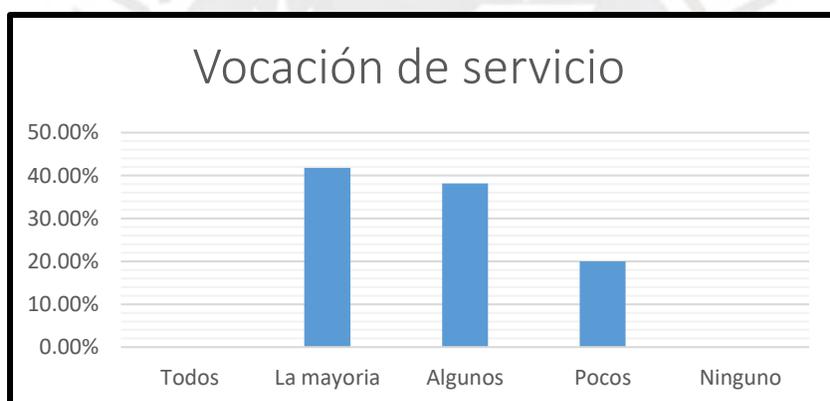


Figura 17. Percepción de los trabajadores sobre la vocación de servicio

Fuente: Elaboración propia.

De ello se infiere que los trabajadores de la Sunarp se consideran funcionarios con vocación de servicio, o que al menos, la mayoría de ellos la tiene. Ello cabe ser contrastado con la opinión de los usuarios, que conforme al cuadro N° 2, un porcentaje cercano al 40% considera que las observaciones son causadas también por la escasa vocación de servicio (ocupando el tercer lugar de la lista). Cabe señalar que a los usuarios del servicio se les realizó la siguiente interrogante en relación a la vocación de servicio de los registradores públicos: ¿Que

características ponen en práctica los registradores para una buena vocación de servicio?, obteniendo los siguientes resultados:

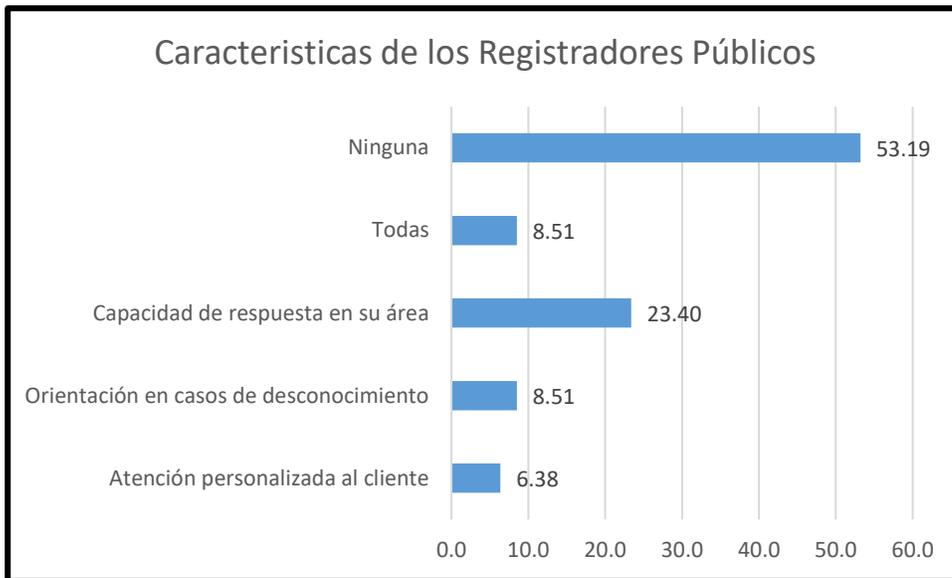


Figura 18. Características puestas en práctica por los registradores públicos
Fuente: Elaboración propia.

De manera que, observamos que el 53% de los usuarios del servicio consideran que los registradores públicos no ponen en práctica ningunas características relacionadas a la vocación de servicio, seguido de un 23% que considera que la capacidad de respuesta en sus respectivas áreas viene a estar relacionadas con una buena vocación de servicio.

Asimismo, también se considera oportuno, mostrar los resultados del siguiente cuadro:

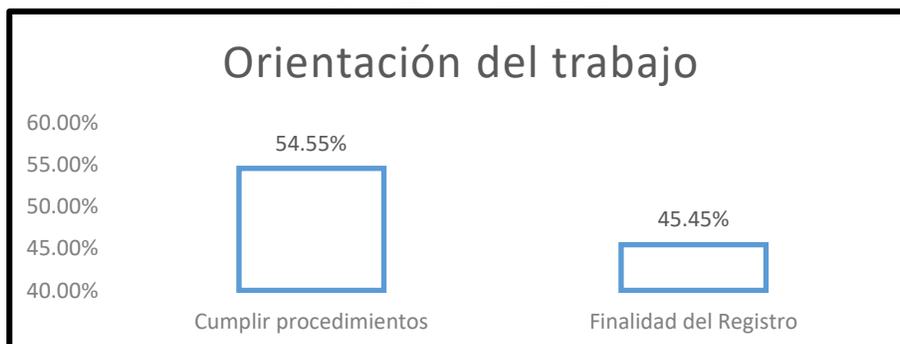


Figura 19. Percepción de los trabajadores sobre la orientación del trabajo

Fuente: Elaboración propia.

No obstante, los funcionarios habían indicado que consideran que la mayor parte de los trabajadores tienen vocación de servicio, no se condice con la puesta en práctica de su trabajo, pues el porcentaje mayoritario del 54.55% considera que su trabajo está enfocado más en cumplir los procedimientos que en lograr la misión del Registro que consiste en inscribir las solicitudes, brindando una atención oportuna y de calidad respecto a la solicitud de inscripción.

Ante la consulta, el Registrador Público de Lima, refirió que a veces es difícil enfocar el trabajo en el ciudadano en el día a día dado que ellos solo ven los papeles y no a las personas que están detrás de ellos, o que por el exceso de carga se puede perder la visión al respecto; sin embargo, él trata, junto a su equipo, en pensar el impacto que acarrea su decisión.

Tomando el extracto de una investigación vinculada, una Registradora Pública de Lima mencionó que no considera que los trabajadores desempeñen sus funciones pensando en los ciudadanos, sino que su enfoque está en cumplir bien con su trabajo. De ello se puede inferir que, si bien es cierto, no se puede afirmar con certeza que los trabajadores carezcan de vocación de servicio, no obstante, si es posible afirmar que su trabajo se encuentra más enfocado en cumplir los procedimientos y plazos impuestos por la SUNARP, por sobre los intereses que se ven plasmados en las solicitudes de inscripción realizadas por los usuarios.

4. Calidad Regulatoria

Sobre la calidad regulatoria, si bien es cierto, tiene un contenido relativo a la pertinencia en su formulación, la pregunta fue enfocada en el número de trámites y la simplificación de algunas normas para facilitar el acceso de la ciudadanía a la protección del Registro. Para ello se realizó el siguiente cuestionamiento a los

trabajadores de la Sunarp: ¿Considera que deben darse más medidas de simplificación administrativa?

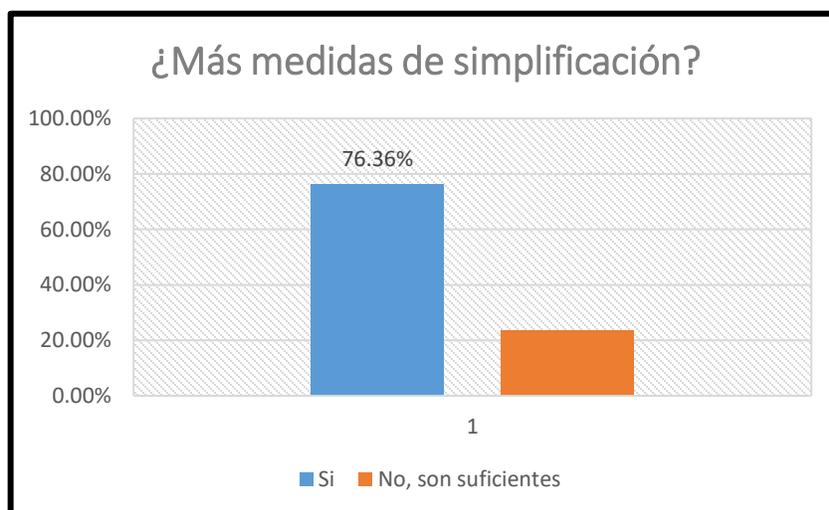


Figura 20. Percepción de los trabajadores sobre las medidas de simplificación administrativa

Fuente: Elaboración propia.

Al respecto, una gran mayoría, representada en el 76.36% de los encuestados, respondieron que, si son necesarias mayores medidas de simplificación administrativa, contra un porcentaje menor de 23.64% que considera que ya son suficientes. No obstante, lo mencionado, no parecen ser determinantes en la generación de observaciones según la percepción tanto de los trabajadores de la Sunarp, como de los usuarios, pues dicha causa se posicionó en el tercer y cuarto lugar respectivamente.

Ello también queda demostrado en las entrevistas efectuadas. Tanto el Registrador Público de Piura como el de Lima consideran que todo lo relacionado con la calidad regulatoria se encuentra más en temas del procedimiento administrativo general y que el alcance ha sido aún poco respecto del procedimiento especial registral. Por su parte el funcionario de la Unidad Registral indica que la entidad siempre está en busca de la mejora de las normas, y que propicia para esos fines, la participación de los usuarios y de los funcionarios, sin embargo, los mecanismos utilizados hasta el momento no han alcanzado resultados deseados.

Finalmente, se realizó unas dos últimas preguntas a los usuarios, sobre la percepción del trabajo que realiza el Registrador Público como la de la calidad del servicio prestado. De ello se tienen los siguientes resultados:

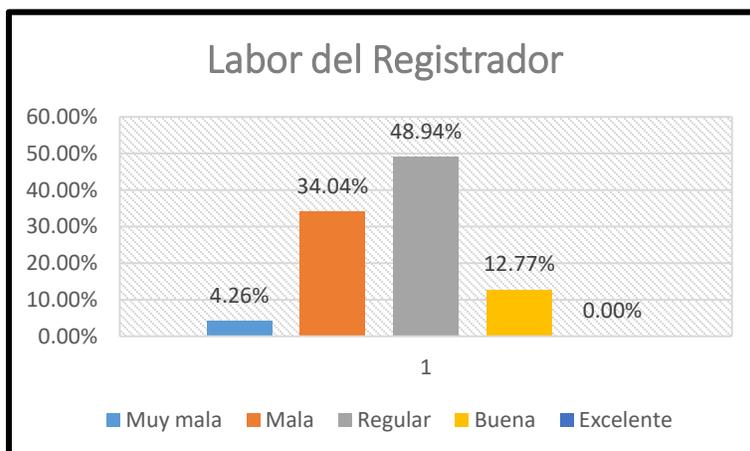


Figura 21. Percepción del usuario sobre la labor del Registrador Público

Fuente: Elaboración propia.

La mayor parte de los usuarios considera que la labor del Registrador Público es regular, un considerable 34.04% considera que es mala, un 4.26% piensa que es muy mala, mientras que el 12.77% considera que es buena. Cabe resaltar que en ningún caso se consideró como excelente la labor del Registrador, lo que evidencia una ventana de oportunidad de mejora en la labor de este funcionario, a fin de superar esta percepción.

Asimismo, respecto de la percepción general del servicio prestado por la institución, se cuentan con los siguientes resultados:

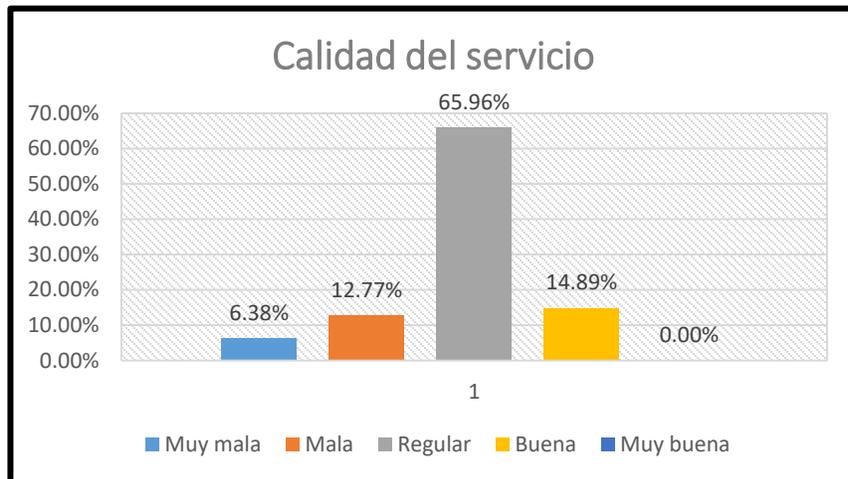


Figura 22. Percepción del usuario sobre la calidad del servicio
Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo que el gráfico anterior, aunque con relativos mejores resultados, la mayoría piensa que el servicio es regular con un 65.96%, un 12.77% piensa que el servicio es malo y el 6.38% lo considera muy malo. Un 14.89% piensa que se brinda un buen servicio y nadie de la muestra piensa que se da un excelente servicio. Al igual que en el ítem anterior, se advierte una oportunidad de mejora en la calidad del servicio prestado por la institución.

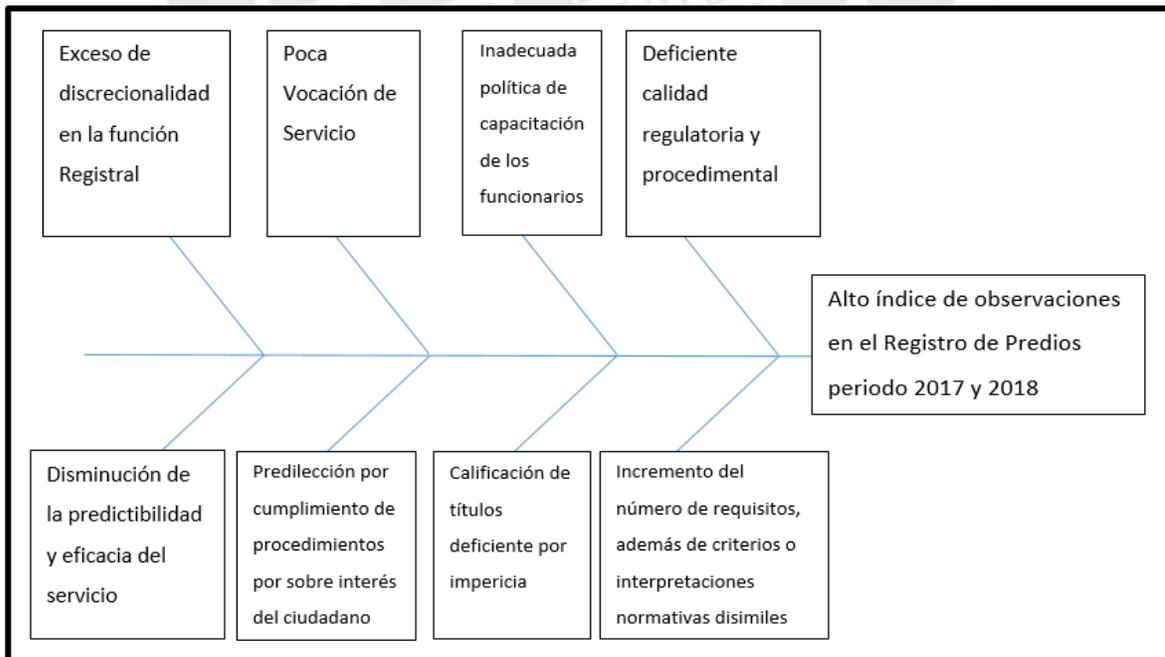


Figura 23. Esquema causal del problema público
Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO

3.1. Problema reformulado y desafío de innovación

De forma consecuente con la exploración de causas, a continuación, se ha desarrollado el ejercicio de jerarquización de las mismas, con la finalidad de optar por aquella que servirá de base para enfrentar el desafío de innovación. Así tenemos:

Tabla 2. Valoración de causas

Valoración	Impacto	Modificación	Normativo	Total
Excesiva discrecionalidad.	2	1	2	5
Deficiente capacitación	1	2	1	4
Escasa vocación de servicio	1	1	1	4
Deficiente calidad regulatoria (exceso de normas y/o procedimientos)	1	1	2	4

Fuente: Elaboración propia

Se ha optado por escoger la causa de la excesiva discrecionalidad del Registrador Público por cuanto, conforme a la información recogida en campo, se verificó que, como causa principal, al brindar una solución al respecto tendría un mayor impacto en la solución del problema, en relación a las demás causas consignadas. Asimismo, es un aspecto que es pasible de ser modificado, teniendo en consideración además que el ámbito normativo en el que se desenvolvería la solución es de fácil alcance, pues se circunscribiría a la propia normativa registral, teniendo la Sunarp, autonomía en su autorregulación. Por lo cual, se pretende que el nivel de discrecionalidad sea reducido.

Por el lado de la capacitación, si bien se ha determinado como un factor influyente, no pareciera tener un impacto más fuerte que la causa anterior. Aunque

la flexibilidad de la modificación de los planes de capacitación es alta y se encuentra dentro del ámbito normativo propio, se ha dejado de lado a raíz del impacto sobre el problema.

De igual forma la vocación de servicio, tiene un impacto menor en relación a la discrecionalidad. Asimismo, al tratarse de una cuestión de cultura organizacional que se arrastra desde hace años, la posibilidad de modificación es mucho menor y la normativa tiene poca influencia al respecto.

Por último, el exceso de normas y o procedimientos, establecido como calidad regulatoria, según la opinión de los entrevistados no ha sido aún muy influyente en el Registro. La posibilidad de modificación se encuentra parcialmente dentro del ámbito normativo interno y parcialmente sobre el externo, por ello, debido al amplio stock regulatorio, una modificación que realmente impacte sobre el problema se torna muy complicada.

3.1.1. Problema reformulado

Ante lo expuesto, se ha optado por seleccionar la siguiente causa: exceso de discrecionalidad en el Registrador Público, por lo tanto, se reformula el problema de la siguiente forma: Los usuarios del servicio de inscripción registral en el Registro de Predios, requieren que la discrecionalidad del Registrador Público en el análisis de los títulos sea reducida a través de algún mecanismo para así disminuir el índice de observaciones y por tanto mejorar la calidad y oportunidad del servicio.

3.1.2. Desafío de innovación

¿Cómo podemos reducir la discrecionalidad del Registrador Público en el análisis de los títulos para que los usuarios del servicio de inscripción registral tengan menos observaciones, obteniendo un servicio con mejor calidad y oportunidad?

3.2. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación

A) Proforma Directa para eliminar la subjetividad en los procesos (Ecuador)

Tabla 3. Análisis de la experiencia en el Registro de Predios de Quito

Elementos	Subelementos
<p>Descripción de la experiencia</p> <p>El proceso consiste en que el usuario corporativo realiza la confrontación de los títulos habilitantes con el checklist del registro, para luego de su conformidad, remitirlo al equipo corporativo del Registro para que realice un segundo filtro del checklist en el plazo de 01 día de forma corriente hasta los 06 días para casos de alta complejidad. Una vez dada la conformidad, se pasa la solicitud a proforma, para lo que previo pago de los derechos, se realice directamente la inscripción.</p> <p>La formulación se ha realizado en base al convenio celebrado con usuarios corporativos, llámese notarias, inmobiliarias, instituciones financieras, municipalidades. Como paso previo de socializaron las proformas propuestas por el Registro en conjunto con todos los actores intervinientes, para así formular un check list con el que los usuarios pudieran confrontar sus títulos habilitantes (que en nuestro contexto serían títulos inscribibles) en función a los requisitos establecidos en el checklist. “El Nuevo Proceso Corporativo de Proforma Directa tiene como principal objetivo descongestionar los trámites al reducir tiempos y dar seguimiento y control de los mismos; consiste en eliminar el proceso de revisión legal, sin embargo, los controles se incrementarían con la ayuda de un Check-List” (Registro de Propiedad de Quito, 2014)</p>	<p><i>¿Cuál es el objetivo de la experiencia?</i> Reducir los índices de observaciones en e Registro de Propiedad de Quito</p>
	<p><i>¿Qué tipo de medida es?</i> Responde a una medida de gestión pública, reducida al ámbito del proceso productivo del Registro de Propiedad de Quito</p>
	<p><i>¿Cuál es el alcance de la experiencia?</i> El alcance es de nivel provincial (según la organización territorial de Ecuador), pues solo se ha desarrollado en la provincia de Quito</p>
	<p><i>¿Cuál es el público objetivo?</i> Los usuarios corporativos, llámese notarias, inmobiliarias, instituciones financieras, municipalidades</p>
	<p><i>¿Cuál es el periodo de implementación de la experiencia?</i> Aproximadamente 4 meses</p>
<p><i>¿Cuál es el rol de las entidades encargadas de su implementación?</i> El Registro debe en principio socializar la propuesta con los sectores implicados, quienes deben participar en la elaboración del checklist para su concreción.</p>	

Aspectos que aborda el desafío de innovación	De manera integral: La problemática de la discrecionalidad del Registrador y los excesivos plazos de atención
	De forma parcial: La publicidad registral y la atención al público.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	En el público objetivo: Según palabras del entonces director del Registro de Propiedad de Quito, Rene Almeida, las observaciones se redujeron del 70% a solo el 10% de índice de observaciones, mientras que el plazo fue reducido de 05 a un solo día, impactando de forma muy positiva en los usuarios del registro (Vela, 2015)
	En la entidad pública: Una mejora en la gestión del personal y en los procesos
	En la política pública: Aporta parcialmente al objetivo 12 del Plan Nacional del buen Vivir "Construir un Estado democrático para el Buen Vivir"
	En la gestión pública: Se mejoró la calidad del proceso que se ofrecía al usuario para la calificación e inscripción de los títulos de propiedad.
Dificultades experimentadas	Capacidad institucional: Se contaba con infraestructura adecuada para la implementación.
	Capacidad del personal: Hubo resistencia por parte de algunos actores internos
	Voluntad política: Se realizó una promoción correcta de la medida por lo que la voluntad estuvo presente
	Presupuesto: No hubo problemas de presupuesto gracias a la correcta gestión que se realizó
	Otros: Limitaciones de carácter tecnológico. El Registro se llevaba casi en su totalidad de forma manual.

Fuente: Elaboración propia

B) Revisión por jerárquico superior (Registro de Propiedad Inmueble de Costa Rica)

Tabla 4. Análisis de la experiencia en el Registro de Propiedad de Costa Rica

Elementos	Subelementos
<p><i>Descripción de la experiencia</i> El Reglamento del Registro de Costa Rica contempla la posibilidad de que ante un descuerdo entre la observación del Registrador y el criterio del usuario, este pueda interponer un recurso de revocación ante el jefe del Registrador, quien puede disponer la inscripción del título bajo su responsabilidad. En caso confirme la observación, derivará está a la Subdirección quien revisará nuevamente la resolución y emitirá una opinión vinculante para el Registrador. Ello de forma independiente al recurso de apelación que pueda ser revisado por el Tribunal Registral administrativo, cuyo plazo de resolución es de 30 días hábiles.</p>	<p><i>¿Cuál es el objetivo de la experiencia?</i> Control efectivo de las observaciones para viabilizar de forma más rápida la inscripción</p>
	<p><i>¿Qué tipo de medida es?</i> Es una medida de gestión pública</p>
	<p><i>¿Cuál es el alcance de la experiencia?</i> El Registro en Costa Rica es de Carácter Nacional, siendo este su alcance</p>
	<p><i>¿Cuál es el público objetivo?</i> Todos los usuarios del Registro</p>
	<p><i>¿Cuál es el periodo de implementación de la experiencia?</i> La experiencia se implementó con la promulgación del Reglamento en el año 1997</p>
	<p><i>¿Cuál es el rol de las entidades encargadas de su implementación?</i> Esta enteramente encargada al Registro, quien debe establecer el funcionamiento del mecanismo.</p>
Aspectos que aborda el desafío de innovación	De manera integral: Reducción del número de observaciones
	De forma parcial: Establecimiento de aranceles y honorarios
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	En el público objetivo: No se cuenta con la data respectiva
	En la entidad pública: Según un informe del año 2018 se plantea como reto la reducción de las quejas y recursos presentados por defectuosa calificación (Registro de Costa Rica, 2018, pg. 306)
	En la política pública: No se registran impactos
	En la gestión pública: No se cuenta con información al respecto
<i>Dificultades experimentadas</i>	Capacidad institucional: No se refieren

	Capacidad del personal: Cambios de puestos gubernamentales por puestos de jefatura, dejando vacantes puestos en la cadena del proceso.
	Voluntad política: No se registra referencia
	Presupuesto: No se registra referencia
	Otros:

Fuente: Elaboración propia

C) Privatización de los Honorarios del Registrador

Tabla 5. Análisis de la experiencia en el Registro de Propiedad de España

Elementos	Subelementos
<p><i>Descripción de la experiencia</i> El Reglamento de la Ley Hipotecaria de España (Arts. 485 y 589), prevé que los Registradores cobrarán los honorarios por “los asientos que hagan en los libros, las certificaciones que expidan y las demás operaciones con sujeción estricta a su Arancel.”</p> <p>Disponen que, en caso de tener un despacho con dos titulares, “de todos los honorarios percibidos mensualmente se formará un fondo, del que se deducirán: el importe de los impuestos y recargos que los graven, aportaciones a la Mutualidad, seguros sociales y cuantos gastos origine el servicio, tanto de personal como de material, casa y demás conceptos. El remanente se dividirá por mitad entre ambos titulares.”</p> <p>Esto crea un incentivo para orientar la calificación hacia la inscripción y no hacia las observaciones.</p>	<p><i>¿Cuál es el objetivo de la experiencia?</i> Incentivo hacia la inscripción</p>
	<p><i>¿Qué tipo de medida es?</i> Es una medida de gestión pública</p>
	<p><i>¿Cuál es el alcance de la experiencia?</i> El Registro España es de Carácter Nacional, siendo este su alcance</p>
	<p><i>¿Cuál es el público objetivo?</i> Todos los usuarios del Registro</p>
	<p><i>¿Cuál es el periodo de implementación de la experiencia?</i> La experiencia se implementó con la promulgación de la Ley Hipotecaria</p>
	<p><i>¿Cuál es el rol de las entidades encargadas de su implementación?</i> Control arancelario y resolución de disputas ante desacuerdo por dichos conceptos.</p>
<p><i>Aspectos que aborda el desafío de innovación</i></p>	<p><i>De manera integral: Régimen arancelario y de honorarios del Registrador</i></p>
	<p><i>De forma parcial: Evita el incentivo hacia la formulación de observaciones innecesarias</i></p>

<i>Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia</i>	<i>En el público objetivo: No se ha evidenciado información al respecto</i>
	<i>En la entidad pública: No se ha evidenciado información al respecto</i>
	<i>En la política pública: No se ha evidenciado información al respecto</i>
	<i>En la gestión pública: No se ha evidenciado información al respecto</i>
<i>Dificultades experimentadas</i>	<i>Capacidad institucional: No se ha evidenciado información al respecto</i>
	<i>Capacidad del personal: No se ha evidenciado información al respecto</i>
	<i>Voluntad política: No se ha evidenciado información al respecto</i>
	<i>Presupuesto: No se ha evidenciado información al respecto</i>
	<i>Otros:</i>

Fuente: Elaboración propia

3.3 Concepto final de innovación

3.3.1 Descripción del concepto final de innovación

3.3.1.1. Generación de ideas

Para enfrentar el desafío de innovación, se ha formulado la siguiente lluvia de ideas:

- a) Desarrollo de “Plenitos” Registrales:** En la etapa de segunda instancia, el Reglamento ha previsto la formulación de Plenos Registrales, que es la reunión en pleno del conjunto de vocales de todas las Salas que conforman el Tribunal Registral a fin de que adopten un criterio uniforme respecto de un caso en especial y del que se han generado criterios discrepantes. La reunión finaliza en la adopción de precedentes de observancia obligatoria o de acuerdos del Tribunal Registral dependiendo de las mayorías alcanzadas. En el peor de los casos, no se llega a ningún acuerdo.

Este instrumento, ya establecido en segunda instancia puede llevarse a la practica en la primera instancia, es decir, en la calificación que realiza el Registrador Público. Dado que el Registro de Propiedad Inmueble operativamente está distribuido en grupos de secciones encargadas de diversos actos, se puede convocar periódicamente a pleno de dichos grupos, a fin de que adopten acuerdos respecto de materias que son usualmente materia de observación y dispongan criterios de aplicación uniforme.

- b) Instauración de un recurso de revisión o revocación:** Ante determinadas causales de observación, el usuario podría recurrir mediante una revisión en la propia primera instancia, para que otro Registrador conozca el título y pueda levantar la observación en un plazo menor al que estaría sujeto la subsanación o apelación del título. Para una mayor referencia respecto al origen de la idea, el Registrador Público Jackson Alarcón Llange, realizo un viaje de capacitación en Costa Rica, donde se aprecia este sistema, el cual se puede revisar con mayor detalle en el apartado de experiencias previas.
- c) Incentivos Registrales:** Premiar, mediante incentivos económicos o no económicos, a las secciones registrales que obtengan, en un periodo determinado, menores índices de observaciones a los títulos.
- d) Sanciones post control de calidad:** Una vez verificado el control de calidad del título con inobservancia de criterios vinculantes, que se apliquen sanciones o multas para los Registradores que hayan incurrido en ello.
- e) Formatos de minutas para transacciones simples:** Para los actos que no revistan mayor complejidad, la entidad podría facilitar formatos de minutas, con los que se reducirá el número de observaciones formuladas.
- f) Proforma Directa de Inscripción con calificación automatizada:** Esta iniciativa parte de la formulación de la experiencia desarrollada en el Registro

de Propiedad de Quito, que consiste en formular formatos de tipo checklist para usuarios corporativos, permitiendo omitir la precalificación de títulos y la observación de los mismos a través de la inscripción directa. A dicha experiencia se le agregaría el componente digital, lo que permitiría que sea el sistema quien valide los datos proporcionados por los usuarios para evitar la calificación tradicional del título.

- g) Privatización de los honorarios del registrador:** A través de ello, la misión de inscripción se convertiría de forma automática en un producto de venta, por lo que la cultura organizacional daría un vuelco de 180° grados en orden a la inscripción. Es el caso del Registro de Propiedad de España, donde los Registradores perciben sus ingresos en función a las inscripciones que realizan y no por el simple mérito de la calificación.
- h) Registro a través de blockchain:** Países como Japón, Reino Unido y Suecia vienen desarrollando proyectos para la implementación del blockchain o cadena de bloques en sus respectivos registros de propiedad. Se trata de un sistema sofisticado basado en algoritmos matemáticos que encriptan la información, razón por la que brindaría certeza tanto respecto de los objetos materia de transacción como de los sujetos participantes, con una posibilidad casi nula de fraude. Según un informe de la BBC (2018), Lantmäteriet, el registro de tierras de Suecia, busca reducir procesos que suelen durar meses, en tan solo unas pocas horas.

3.3.1.2. Agrupamiento de ideas

Luego de una breve descripción de las ideas de innovación, se agrupa las mismas conforme a su contenido:

Tabla 6. Agrupamiento de ideas de innovación

	Incentivos económicos
--	-----------------------

Grupo de incentivos	Sanciones post control de calidad
Grupo de innovación tecnológica	Proforma Directa de Inscripción con calificación automatizada
	Registro con Blockchain
Grupo de reorganización del sistema registral	Recurso de revisión o revocación
	Privatización de los honorarios del Registrador
Grupo de iniciativa de personal	Desarrollo de Plenitos Registrales

Fuente: Elaboración propia

3.3.1.3. Priorización de ideas

Efectuada la lluvia de ideas, es pertinente jerarquizar las mismas:

Tabla 7. Jerarquización del grupo de ideas

Grupo de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
Grupo de innovación tecnológica	2	2	2	2	1	9
Grupo de incentivos	1	1	2	1	1	6
Grupo de reorganización del sistema registral	2	1	1	2	2	8
Grupo de iniciativa de personal	2	1	1	0	0	4

Fuente: Elaboración propia

En base al análisis de cada una de las propuestas se ha determinado como opción preferente al desarrollo del programa de “Proformas Directas con calificación automatizada” correspondiente al grupo de innovaciones tecnológicas. Es deseable en cuanto es útil y de intereses para el usuario del servicio de inscripción de la Sunarp, puesto que de esa forma la entidad podrá dar una respuesta más ágil, predecible y oportuna; es factible, en tanto su implementación no requiere de una reforma de largo plazo, pudiendo implementarse en el actual sistema de funcionamiento que nos viene rigiendo. Es además viable, puesto que, no requiere de un presupuesto que coloque en desbalance a la institución; tiene un alto índice de impacto ya que ataca directamente la problemática establecida en el desafío de innovación y redundante en el bienestar de los usuarios, quienes tendrán una respuesta ágil y predecible. Por último, es una opción disruptiva, pues se posiciona como una intervención cuyas características no han sido empleadas para enfrentar el problema público planteado, que además requiere la intervención de los afectados, circunstancia que no ha sido atendida con anterioridad.

3.3.2. Proceso de desarrollo del concepto final de innovación

3.3.2.1. Bosquejo de la idea

A continuación, se describe la idea inicial provisional de la innovación, la cual incluye cuatro ítems relacionados al desarrollo del bosquejo de ideas, esta se desarrolla a continuación:

Tabla 8. Bosquejo de la idea

Ítem	Contenido
Denominación de la solución	Elaboración de un proceso simplificado de calificación registral a través del uso de proformas y plataformas virtuales.
Población beneficiada de la solución	Usuarios corporativos del servicio de inscripción en el Registro de Predios

Descripción de la solución	Alternativa para omitir la precalificación ordinaria de los títulos
Descripción breve del beneficio aportado	Este proceso permitirá que previa verificación del cumplimiento de un listado de requisitos, se proceda directamente a la inscripción del título a través de medios informáticos, reduciendo significativamente la oportunidad de observación y agilizando los plazos de atención.

Fuente: Elaboración propia

3.3.2.2. Maduración del concepto

A. Método de Cajas de Osterwalder

Tabla 9. Análisis de la idea: metodología de las Cajas de Osterwalder

Propuesta de valor: Reducción de la discrecionalidad del Registrador Público en la calificación de títulos del Registro de Predios a través del uso de proformas directas con medios digitales. Se busca la automatización del proceso para generar predictibilidad y eficacia.	Segmentos: Los segmentos que acompañan a la presente propuesta son los sectores inmobiliarios y financieros.	Comunicación: La propuesta es en socializada con todos los actores implicados (Notarios, Entidades del sistema financiero, Inmobiliarias). Con la participación de dichos actores se garantiza la legitimidad de la propuesta.
Canales: Los canales serán a través de las plataformas digitales implementadas por la entidad	Flujo de Ingresos: La sostenibilidad de la propuesta está garantizada a través del uso de los Recursos directamente recaudados.	Estructura de costes: - Costos de coordinación con los actores implicados - Costos de contratación de un equipo técnico que desarrolle la propuesta - Costos de difusión
Actividades clave:	Recursos clave:	Socios clave:

-Socialización del proyecto -Capacitación intensiva y constante -Difusión y acrecentamiento de demanda. -Evaluación constante sobre seguridad jurídica.	-Equipo interdisciplinario especializado. -Recursos Directamente Recaudados.	Notarios Públicos Colegios de abogados Inmobiliarias Entidades del sistema financiero Notarías
--	---	--

Fuente: Elaboración propia

B. Método de Design Thinking

Tabla 10. Análisis de la idea con la metodología del Design Thinking

Personas: Notarias Públicos, Inmobiliarias, Entidades del sistema financiero, Registradores Públicos.	
Definición de experiencias: <ul style="list-style-type: none"> - Socializar la propuesta con los Notarios Públicos, para que puedan realizar sus aportes e indicaciones - Puesta en práctica de las revisiones de los checklist por parte de los Notarios y posterior envío al equipo de la SUNARP. 	“Y sí?: Escenario negativo o disruptivo El equipo de Sunarp encuentra desavenencias con la revisión efectuada por el Notario Público. Para evitar ese tipo de escenarios, se ha efectuado previamente la socialización de las proformas, sin embargo, de darse una discrepancia de este tipo, se retomarí­a la fase previa hasta que la propuesta final sea aceptada sin mayores desencuentros
Cuentacuentos o storytelling Las observaciones son en realidad un problema tanto para el Registrador Público, a quien se le rebotara el expediente una vez subsanado, sobrecargando su trabajo, como para el usuario, quien ve retardado toda aquella diligencia o negocio que requiera de la inscripción. Pensando en ello, se ha propuesta la Proforma de	Redefiniendo la propuesta de valor El paso más importante de la propuesta, es la socialización de la idea, ya que es en ella en la que se debe definir los puntos que formaran parte de los formatos, reduciendo al máximo la posibilidad de discrepancias en las revisiones y facilitando la labor de inscripción.

<p>Inscripción Directa, unos formatos de tipo checklist para que los usuarios que usan los servicios de la entidad accedan directamente a la inscripción de sus títulos, únicamente cumpliendo los requisitos previamente establecidos en dichos formatos, los que serán validados por un software elaborado por el equipo de la Sunarp en un tiempo mucho menor al de una calificación convencional.</p>	
---	--

Fuente: Elaboración propia

C. Método de Elevator Pitch

Tabla 11. Análisis de la idea con la metodología del Elevator Pitch

Estructura del Elevator Pitch	Descripción
Desafío por resolver	Reducción de la discrecionalidad del Registrador Público para la calificación de títulos en el Registro de Predios
Oportunidad que se plantea	Reducir los índices de observaciones, mejorar el producto entregado al usuario y descargar la labor del Registrador
Usuarios Beneficiados	Usuarios Corporativos del Registro (Notarias, Entidades del sistema financiero, Inmobiliarias)
Propuesta de valor	Proforma de inscripción Directa. A través de formatos simplificados digitales, previa verificación del usuario y del equipo de la Sunarp, se procederá directamente a la inscripción de los títulos.
Fuentes de ingresos y principales costos	Los ingresos provendrán de la recaudación directa de la entidad y los costos serán mínimos pues la entidad cuenta con la infraestructura y el personal suficiente para esta labor, limitándose a la elaboración de algún software, elaboración de los formatos y capacitación del personal y usuarios implicados

Líneas generales de ejecución	<ul style="list-style-type: none"> - Mapeo de usuarios beneficiados - Socialización de la idea - Elaboración de los formatos - Revisión de los formatos - Capacitación al personal y usuarios - Piloto del programa - Implementación
--------------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia

3.3.2.3. Descripción del concepto final de innovación

Tabla 12. Matriz de descripción del concepto final de innovación

Item	Contenido
Denominación de la solución	RapiSunarp – Sistema automatizado de Inscripción.
¿En qué consiste la solución?	<p>Consiste en un rediseño y automatización del proceso de inscripción, enfocado a determinados actos de inscripción relativos a usuarios corporativos, entidades del sistema financiero, inmobiliarias y Notarias trabajando en conjunto. Los actos propuestos pasibles de este sistema son el bloqueo registral, compra venta, hipoteca, y compra venta con hipoteca y serán. Serán compatibles con este tipo de procedimiento todos los proyectos inmobiliarios, especialmente aquellos que obtengan financiamiento de Mivivenda.</p> <p>Para ello, se requiere lo siguiente: Socializar la propuesta con los actores implicados para la preparación de las proformas y el establecimiento del papel de cada uno. Una vez efectuado ello se requerirá lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Suscripción del convenio RapiSunarp con las entidades del sistema financiero e inmobiliarias. Este convenio es gratuito en todos los casos, sin perjuicio de las tasas registrales regulares para la inscripción.

	<ul style="list-style-type: none"> - Entidades del sistema financiero e inmobiliarias prepararán la documentación con sujeción a los requisitos previstos en la proforma y serán ingresados a través de medios digitales para su derivación al Notario Público. - Los contratantes se acercarán a la Notaria escogida y suscribirán la minuta y escritura pública generada a través de las proformas. - El Notario público ingresará de igual forma la información requerida respecto a sus funciones a través del software y remitirá la documentación a la Sunarp por dicho medio. - El equipo ejecutará la validación de los datos, limitando su revisión a elementos evidentes de la partida que no hayan sido previstos. El Registrador Público valida el asiento generado por el sistema y lo suscribe. <p>Dada la simplificación del proceso y su automatización, se reducirán los tiempos de atención y la discrecionalidad respecto de los mismos, limitando la oportunidad de observación.</p>
Población beneficiada de la solución	Usuarios corporativos del servicio de inscripción en el Registro de Predios, tales como Inmobiliarias y Entidades del sistema financiero en conjunto con las Notarías y quienes con ellos contraten.
Para que es la solución	Reduce la discrecionalidad del Registrador al sujetarse la documentación a parámetros previamente establecidos y rápidamente verificables, reduciendo así el alto índice de observaciones en el Registro de Predios.

<p>¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?</p>	<p>Reduce en gran medida el tiempo de atención para la inscripción, pudiendo efectuarse en solo unas horas.</p> <p>Limita en gran medida la posibilidad de recibir una observación a la solicitud de inscripción.</p> <p>Como efecto colateral, dada la automatización del proceso se libera la carga de los Registradores y asistentes.</p> <p>Otro de los efectos colaterales, es brindar un valor agregado al producto ofrecido por inmobiliarias y entidades del sistema financiero afiliados, quienes harán más atractivo su producto adicionando un convenio que les permite una inscripción simplificada.</p>
<p>¿Cuáles son las principales acciones del usuario?</p>	<p>En primer lugar, participar en la socialización de la idea y preparación de los formatos y en la fase operativa realizar una evaluación estricta de los documentos sujetos a las proformas.</p>
<p>Principales acciones de la organización</p>	<p>Cooperación a nivel normativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modificación del TUO del Reglamento General de los Registros Públicos. - Emisión de la Resolución que autoriza el uso de la plataforma Rapisunarp.. <p>Promoción y socialización de la idea, capacitación, Elaboración de los formatos.</p> <p>Creación del software de ingreso de datos y calificación automatizada a cargo de la Oficina de Informática de la Sede Central de la SUNARP.</p> <p>Habilitación de la funcionalidad en el Sistema de Intermediación digital a cargo de la Oficina de Informática de la Sede Central de la SUNARP.</p> <p>Habilitación del equipo encargado de revisión de discrepancias y encargado de la supervisión y corrección de índices de las partidas sujetas al proyecto.</p> <p>Inscripción del título.</p>

Fuente: Elaboración propia



3.4 Prototipo final de innovación

3.4.1. Proceso de Desarrollo del Prototipo final de innovación

3.4.1.1. Diseño del prototipo

A. Paso a paso implementación



Figura 24. Implementación del prototipo

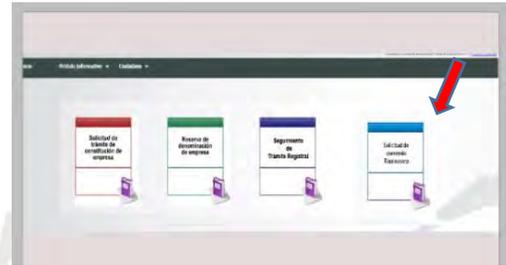
Fuente: Elaboración propia.

B. Paso a paso sobre el convenio

1. Deberá acceder a la plataforma del SID.



2. Entidades del sistema financiero, inmobiliarias y Notarías solicitarán la suscripción del convenio.



3. Se llenará un formulario en línea a través del cual se deberá acreditar a los representantes de las entidades participantes.



4. En un plazo máximo de 5 días hábiles, la Jefatura Zonal aprobará o desaprobará el convenio, o solicitará información adicional. En este último caso, el plazo de resolución es de máximo 48 horas.



Figura 25. Proceso de suscripción del convenio
Fuente: Elaboración propia.

C. Modelos de proformas

Las proformas a continuación descritas, contienen los datos y declaraciones necesarias para la calificación y deberán ser socializadas con los actores implicados para su posterior digitalización e inclusión en el software.

Proforma del contrato de compra venta

- Partida registral del predio independizado:
- Denominación del predio:
- Denominación o razón social del vendedor:
- Nombre del (los) comprador (es):
- Estado civil del comprador:
- Régimen patrimonial (de corresponder):
- Precio de Venta: (monto y moneda)

El/Los responsables de la información de la siguiente forma, se hacen responsables de la información consignada, manifestando como declaración jurada, que cumple con los siguientes requisitos:

El predio cuenta con inscripción de recepción de obras de habilitación urbana:	
El predio se encuentra independizado de forma definitiva	
El precio se encuentra cancelado en su totalidad	
De haberse utilizado títulos valores, existe fe de cancelación de los mismos.	
El representante del vendedor cuenta con facultades vigentes y se encuentra acreditado según el convenio vigente	
No existen ningún pacto adicional previsto en la normativa	
No contienen ningún acto de inscripción adicional, tratándose única y exclusivamente de un acto de compra venta	
Los contratantes declaran haber manifestado que no se afectan derechos de terceros con el presente acto, ni la existencia de medidas cautelares inscritas o no inscritas que impidan la inscripción.	

Proforma del contrato de hipoteca

- Denominación del predio:
- Denominación o razón social del vendedor:
- Denominación de la Institución Financiera acreedora:
- Nombre de los compradores-deudores:
- Estado civil de los compradores:
- Régimen patrimonial (de corresponder):
- Precio de Venta:
- Monto financiado:
- Monto del Bono Mivivienda:
- Monto de la hipoteca:
- Datos de fiador o garante (de corresponder):
- Adjuntarse cláusulas de adhesión* (también deberá establecerse un formato único)

El/Los responsables de la información de la siguiente forma, se hacen responsables de la información consignada, manifestando como declaración jurada, que cumple con los siguientes requisitos:

El predio cuenta con inscripción de recepción de obras de habilitación urbana:	
El predio se encuentra independizado de forma definitiva:	
El precio se encuentra cancelado en su totalidad:	
El representante del vendedor cuenta con facultades vigentes y se encuentra acreditado según el convenio vigente.	
El deudor/fiador/garante suscriben plenamente las cláusulas de adhesión de la institución financiera acreedora	
El Notario deja constancia de haber efectuado las acciones de prevención a que se refiere el Decreto Legislativo 1106.	
No existen ningún pacto adicional previsto en la normativa (retroventa, clausula resolutoria expresa, venta con reserva de dominio, ni ningún otro previsto o por existir en el ordenamiento legal).	
No contienen ningún acto de inscripción adicional, tratándose única y exclusivamente de un acto de compra venta y constitución de hipoteca	
Los contratantes declaran haber manifestado que no se afectan derechos de terceros con el presente acto, ni la existencia de medidas cautelares inscritas o no inscritas que impidan la inscripción.	

Proforma de verificaciones notariales

Numero de escritura pública:

Numero de Kardex:

Fecha de otorgamiento de la escritura pública:

Fecha de conclusión del proceso de firmas:

Indique medio de pago:

El Notario cumplió con identificar a las partes según lo dispuesto en el artículo 55° del Decreto Legislativo 1049	
El Notario declara que el predio se encuentra dentro de su competencia conforme al DL 1310 o que identificó a las partes mediante verificación biométrica.	
El Notario cumplió con requerir el medio de pago	
El Notario insertó el medio de pago	
El Notario cumplió con leer el documento a los participantes	
El Notario dio fe de entrega de los bienes y de cancelación del precio de venta	
Los participantes ratifican el contrato generado a través de las proformas digitales	
El Notario deja constancia de haber efectuado las acciones de prevención a que se refiere el Decreto Legislativo 1106.	

D. Sobre el procedimiento (Paso a paso)

El presente procedimiento supone que los intervinientes ya se encuentran suscritos al convenio con la Sunarp y cuentan con representantes acreditados.

Paso 1: Los participantes corporativos (Inmobiliarias y entidades financieras) ingresan a la plataforma Rapisunarp y llenan las proformas plasmadas en el aplicativo, las mismas que serán remitidas al Notario de su preferencia, generando un número de solicitud.

Paso 2: Los participantes se acercan a la Notaria escogida y suscriben las minutas y escrituras públicas generadas a través de las proformas.

Paso 3: El Notario Público valida la información de las proformas que le fueron enviadas y rellena los campos o checklist correspondientes a su participación. En los módulos correspondientes adjunta el parte notarial digital, paga los derechos registrales y remite el título a través del aplicativo, generando el asiento de presentación.

Paso 4: El equipo de Sunarp (Sección registral) ejecuta la validación automática de los datos efectuada por el Software de calificación y únicamente se limita a la verificación de obstáculos evidentes que puedan emanar de la partida registral del predio.

Paso 5: El título es derivado al Registrador Público, quien valida el asiento de inscripción generado y procede a la suscripción del mismo.

Para la demostración audiovisual, seguir cualquiera de los siguientes enlaces:

- <https://drive.google.com/file/d/1PhUqhcjqWxVBztwJcFHgweKkv0JAc2IS/view?usp=sharing>
- <https://youtu.be/MDzDNMjp3X4>

3.4.2. Proceso de testeo del prototipo

Tabla 13. Matriz del proceso de testeo del prototipo

Paso	Descripción
<p>Confirmar el prototipo</p>	<p>Para los componentes que sirven de soporte al software, se presentó prototipos de nivel conceptual, utilizando tanto la técnica de viaje de usuario, demostrando a detalle los pasos lineales que han de seguir en cada uno de los procesos.</p> <p>Se presentaron las proformas a fin de ser socializadas y validar los datos de las mismas para ser proyectadas en el software.</p> <p>Adicionalmente, en lo que respecta al funcionamiento del software, se presentó un prototipo de mediana o alta fidelidad, a través de una demostración audiovisual del funcionamiento del mismo.</p>
<p>Desarrollo de la Hipótesis</p>	<p>Dado que se con el nuevo procedimiento se simplifica y automatiza la calificación de determinados actos, se tiene que el proceso es mucho más rápido y se limita la posibilidad de observación por parte del Registrador Público, generando una atención más oportuna y eficiente</p>
<p>Preguntas Generales de Testeo</p>	<p>¿Cuál es la probabilidad de que este prototipo sea efectivo para reducir el número de observaciones?</p> <p>La probabilidad de resolver el problema planteado es alta, dado que reduce en gran medida la oportunidad de generación de observaciones y por otro lado reduce los tiempos de atención al hacerse de manera automatizada.</p>

¿Hasta qué punto es factible que este prototipo sea factible en el mundo real?

En los últimos años la SUNARP ha ido avanzando a través de diversos caminos en los servicios prestados a través de plataformas digitales, por lo que no existiría una limitación de este tipo al presente proyecto. La institución cuenta con las herramientas necesarias para proceder con el prototipo.

¿Hasta qué punto es posible que el prototipo sea viable en el contexto actual?

La automatización y digitalización de procesos ha tomado fuerza con los últimos acontecimientos sobre la pandemia y la cuarentena, por lo que tomando en cuenta lo manifestado en el punto anterior, es viable en el contexto actual.

¿Hasta qué punto es probable que este prototipo sea apoyado por las partes interesadas clave?

Tal vez sea este el punto más duro a vencer en la implementación del prototipo, puesto que implica un trabajo coordinado y responsable entre los actores implicados; así como, el abandono de paradigmas que aún son arraigados. No obstante, la socialización de la idea debe jugar un rol importante en concientizar a los implicados de los beneficios que se pueden generar, haciéndolos también participes para la proposición de mejoras o añadidos en el proyecto.

Se debe tener en cuenta una iniciativa similar en la publicidad de garantías mobiliarias, donde se ha eliminado la calificación de los títulos, sin embargo, la vigencia de dicha norma se encuentra supeditada a la implementación del sistema.

	<p>¿Hasta qué punto es escalable este prototipo para un mayor impacto? El prototipo está pensado para ser implementado en la Zona Registral de Lima, pudiendo escalarse a todas las Zonas Registrales del Perú. De otro lado, puede existir un escalamiento en cuanto a la cantidad de actos sujetos a calificación automatizada, generando cada vez mayor eficiencia y rapidez en el servicio.</p>
<p>Planificar el proceso de testeo</p>	<p>1.- ¿Quiénes formarán parte del plan de testeo? El proceso de testeo necesariamente tendrá que contar con la participación de los siguientes actores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registradores Públicos - Notarios Públicos - Personas ligadas al sector financiero e inmobiliario <p>Del mismo modo, podrá además incluirse a los encargados de la Oficina de Informática de la Sunarp.</p> <p>2.- ¿Cuándo se realizará el plan de testeo? El plan de testeo se ejecutará cuando estén dadas las condiciones necesarias de conformidad con las medidas establecidas por la emergencia Sanitaria en el país.</p> <p>3.- ¿Dónde se realizará el testeo? El testeo se realizará en la ciudad de Lima o en otras provincias a través de medios digitales o en forma presencial:</p> <p>¿Por cuánto tiempo se desarrollará el testeo? El testeo se realizará en el plazo de un mes</p> <p>¿Qué se debe preparar de forma previa para realizar el testeo?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se deberá contar con el prototipo a nivel conceptual como primer nivel.

	<ul style="list-style-type: none"> - Se deberán elaborar las entrevistas para cada uno de los actores involucrados.
--	--

Fuente: Elaboración propia.

3.4.3. Descripción del prototipo final

Se procedió a diseñar y testear el prototipo de innovación denominado “Rapisunarp”. Es pertinente recordar que el problema identificado es el alto índice de observaciones en el Registro de Predios de la Sunarp. En relación a ello se procedió a construir la arquitectura del problema y se determinó el marco normativo que nos respalda. En la siguiente fase se determinaron las causas que generan el problema público, describiéndolas en el marco causal para después diagramar el modelo causal.

Posteriormente, se planteó el desafío de innovación a la causa “Exceso de discrecionalidad en el Registrador Público” producto del proceso de jerarquización de ideas efectuado, planteando el cuestionamiento ¿Cómo podemos reducir la discrecionalidad del Registrador Público para que los usuarios del servicio de inscripción registral tengan menos observaciones sobre sus títulos, obteniendo un servicio con mejor calidad y oportunidad?

Con el desafío planteado, producto de la investigación de experiencias previas, lluvia de ideas, entre otros, se realizó el ejercicio de generación y priorización de ideas, donde se optó por la solución tecnológica. Esta fue caracterizada en la etapa de conceptualización con ayuda de las técnicas del Design Thinking, el método de las cajas de Oster Walder y el Elevator pitch, lo que permitió precisar y especificar el concepto.

A continuación, se desarrolló un prototipo de nivel conceptual para los componentes referidos al proceso de suscripción del convenio, mientras que se

presentó un prototipo de mediana o alta fidelidad para las proformas y funcionalidad del software a través de una demostración audiovisual. Fueron sometido a la opinión de los principales intervinientes en la operatividad del prototipo, refiriéndonos en específico a los Registradores Públicos, Notarios Públicos y representantes del sector inmobiliario y financiero. Para ello se utilizó como herramienta las entrevistas, las mismas que dada la coyuntura, se realizaron a través de medios digitales, utilizando las guías anexas al presente trabajo.

Como resultado del proceso de testeo, se recopilaron los aportes de los especialistas mencionados en el párrafo anterior, producto de los cuales se realizó el prototipo de mediana o alta fidelidad, a través de una demostración audiovisual del funcionamiento del software.

A partir de la recopilación de los aportes se efectuados, se tiene principalmente los siguientes cambios:

- **Respecto del componente de implementación:** No se sometió a testeo, por lo que se mantiene el planteamiento inicial, siendo materia referencial de análisis en la factibilidad del mismo.
- **Respecto del componente del proceso de suscripción del convenio:** Todos los especialistas entrevistados consideraron que el proceso de suscripción es el adecuado. No obstante, la Notaría Pública precisó que los notarios ya cuentan con un convenio para el uso del Sistema de Intermediación Digital, que servirá de soporte para el presente proyecto, razón por la que se mantiene el proceso de suscripción únicamente para las entidades del sistema financiero e inmobiliarias.

Asimismo, se ha visto por conveniente incluir las recomendaciones de citada funcionaria y de la asesora de la Inmobiliaria Remax, quienes hicieron notar la importancia de incluir la figura del abogado en el procedimiento, por

lo que el representante designado, deberá tener tal condición. Se toma en cuenta esta consideración, dado que el presente procedimiento está dirigido a la automatización, requiriéndose un nivel de responsabilidad más alto por parte de todos sus operadores, por lo que es importante contar con la intervención del abogado quien es el profesional adecuado para realizar el primer filtro.

- **Respecto de las proformas:** Del mismo modo, se evidenció consenso respecto a los datos consignados en las proformas, concluyéndose que en general cuentan con la información suficiente para su operatividad, agregando al respecto, que cualquier eventualidad adicional se evidenciará una vez implementado el proyecto.

No obstante, se ha visto por conveniente tomar los aportes efectuados por la funcionaria del banco Scotiabank, quien precisó que el mayor flujo de actividad en la rama, provienen de la venta de bienes futuros (venta en proyecto o maqueta), por lo que se modificarán las proformas a fin de incluir un ítem referido a partidas registrales pre-independizadas, las que son utilizadas en ese tipo de casos. Este ítem fue además ratificado en la entrevista efectuada a la asesora del grupo Anden, quien manifestó que hay que tomar en consideración ese tipo de casos.

No obstante, ya se habían incluido dentro de las verificaciones correspondientes a la función notarial, en atención a lo manifestado por la Notaria Pública, se agregarán a las proformas de las partes los ítems respecto al lavado de activos y declaración del beneficiario final, ello con la finalidad de una mayor transparencia desde el momento inicial de producción del contrato y para salvaguardar las responsabilidades que correspondieran.

Cabe agregar, que dichas modificaciones se evidenciarán en la nueva demostración audiovisual que se presenta más adelante.

- **Respecto del software del procedimiento simplificado:** La percepción general respecto a este ítem es que el procedimiento es amigable y sencillo de comprender y utilizar. Dado que el software contiene los datos del componente de las proformas, su análisis se encuentra ligado, concluyendo que los campos asignados en el aplicativo contienen la información necesaria para llevar a cabo el procedimiento.

La Notaria pública indico que este proyecto simplificaría su trabajo, lo que resulta importante en tanto, según indica, los Notarios Públicos buscan constantemente formas de simplificación. Por su parte tanto el Registrador Público de Arequipa, como el Registrador Público de Moquegua coincidieron en que el prototipo resulta de fácil comprensión, indicando el último que incluso los usuarios pueden enterarse mejor de los efectos jurídicos que producen los contratos.

Del mismo modo, se validaron las hipótesis efectuadas en el plan de testeo:

- ❖ **¿Cuál es la probabilidad de que este prototipo sea efectivo para reducir el número de observaciones?**

La mayoría de entrevistados indico que el prototipo cumpliría total o parcialmente el objetivo de reducir el número de observaciones en el Registro de Predios. Al respecto se evidenció coincidencia en que el mayor número de observaciones que se podrían evitar responden a cuestiones formales, así como, cuestiones tales como la identificación del bien, de los intervinientes, su estado civil, etc. Únicamente una Registradora Pública manifestó no estar segura de que tipo de observaciones podrían reducirse con el proyecto, no obstante, lo considero una herramienta útil para su trabajo.

❖ **¿Hasta qué punto es factible que este prototipo se desarrolle en el mundo real?**

Los especialistas entrevistados coincidieron en que el prototipo tiene la posibilidad de desarrollarse en el contexto actual, indicando especialmente la asesora del grupo Anden, que las soluciones tecnológicas son muy importantes, y que debemos adaptarnos a ellas.

❖ **¿Hasta qué punto es probable que este prototipo sea apoyado por las partes interesadas clave?**

Los especialistas entrevistados, manifestaron en su totalidad estar de acuerdo con la implementación del prototipo, al que consideran una herramienta que simplifica el procedimiento.

❖ **¿Hasta qué punto es escalable este prototipo para un mayor impacto?**

La mayor parte de los entrevistados coincidieron en que el prototipo puede ser escalable a otros actos registrales e incluso hacia otros registros. El Registrador Público de Ilo manifestó que no se puede escalar hacia más actos porque atentaría contra la inscripción registral, mientras que otra Registradora Pública indicó que primero debería evaluarse el resultado de una primera implementación para seguir con el escalamiento.

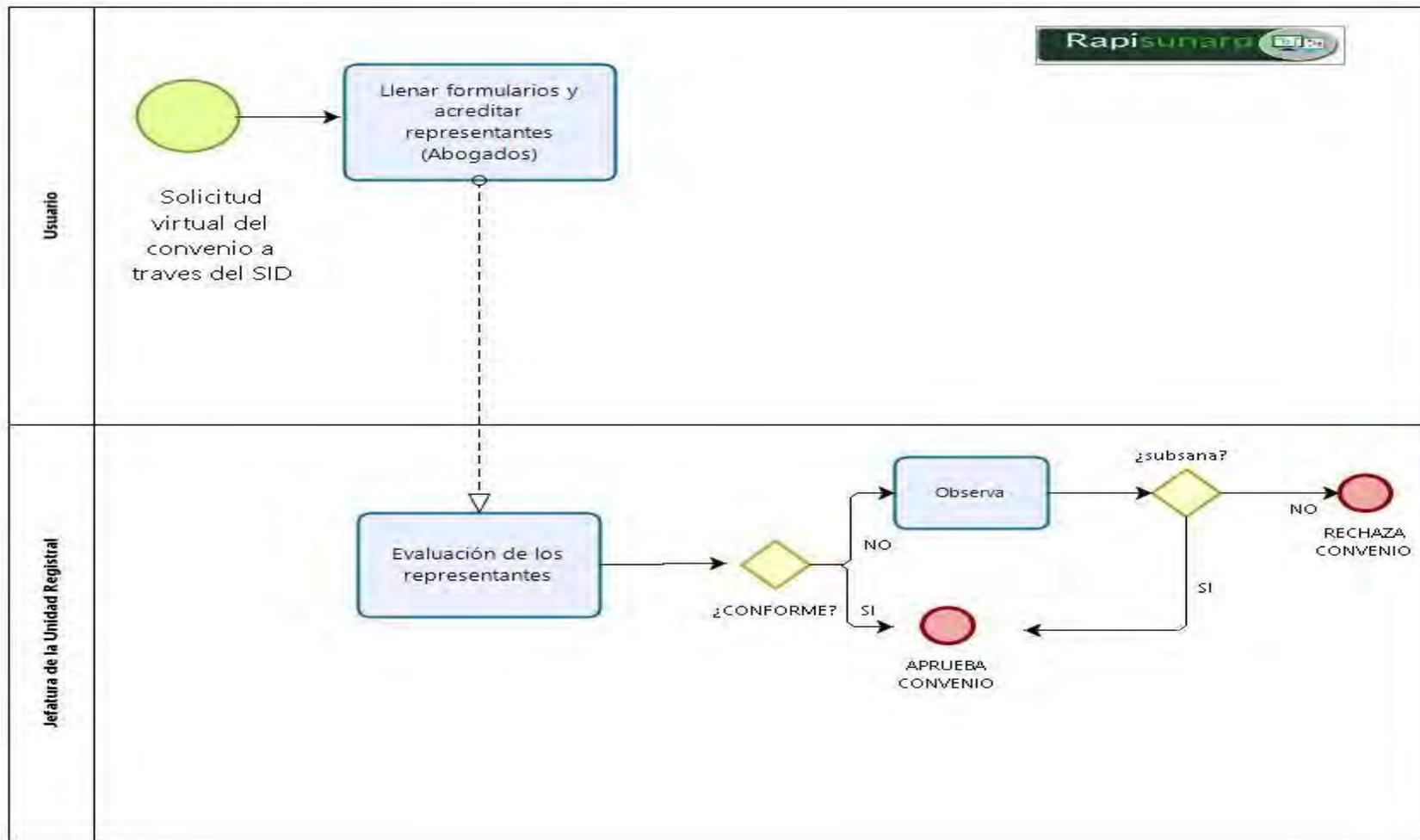


Figura 26. Diagrama de suscripción del convenio
Fuente: Elaboración propia.

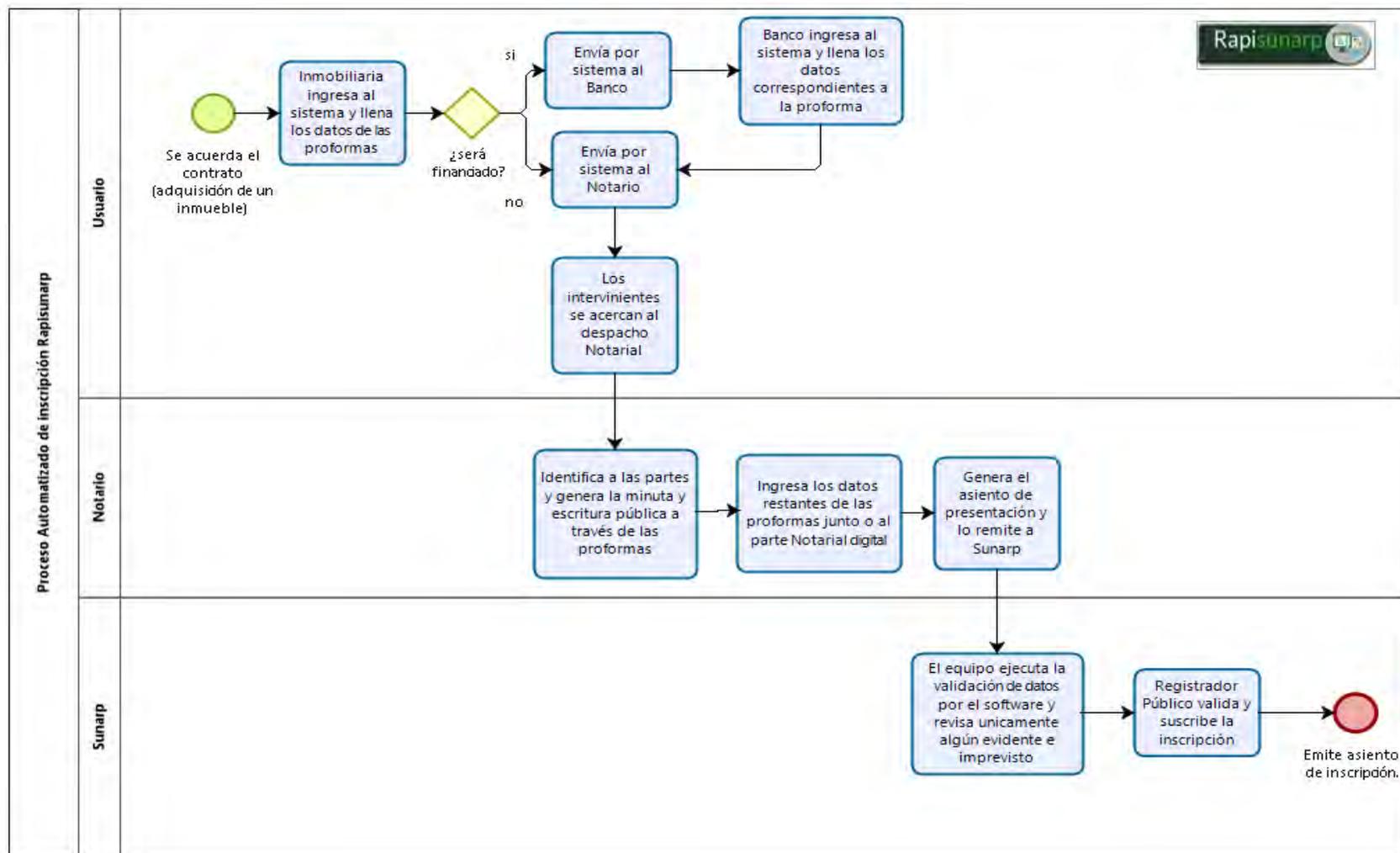


Figura 27. Diagrama del procedimiento de inscripción automatizada
Fuente: Elaboración propia.

La demostración final del prototipo, incluyendo los aportes efectuados por los especialistas, se encuentra disponible en cualquiera de los siguientes enlaces:

- <https://youtu.be/fAKtlhwyrn0>
- <https://drive.google.com/file/d/1a2QrryQUFcbhDI0jJbpi6xmNgDtM8D6F/view?usp=sharing>



CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO

4.1 Análisis de deseabilidad

El análisis de deseabilidad supone someter el proyecto al deseo o voluntad de los usuarios, quienes manifestarán su conformidad o disconformidad respecto al mismo. Asimismo, esta puede desprenderse del análisis causal, en el cual se evidenció la voluntad de los usuarios del Registro de Propiedad Inmueble de la Sunarp, para que la discrecionalidad del Registrador Público sea reducida a través de algún mecanismo, a la que identificaron como la mayor causa de observaciones. Para dilucidar si el proyecto es deseable o no, se propone contestar el siguiente cuestionario:

A. ¿Esta solución llena una necesidad?

A través de la funcionalidad Rapisunarp, se construye un proceso más ágil y eficiente, eliminando en la mayor parte de las veces el riesgo de generar observaciones que ralentizan el tráfico jurídico y comercial, por lo que si cubre una necesidad existente.

Como se ha puesto de manifiesto, el análisis causal del proyecto determinó que la excesiva discrecionalidad del Registrador Público era la causa determinante de un excesivo número de observaciones efectuadas a los títulos de inscripción, por lo que a través del aplicativo se llena la necesidad de las personas, de contar con un Registro más eficiente y predecible en sus decisiones, de tal forma que agilicen el tráfico comercial.

La mayoría de quienes serían los operadores del sistema están de acuerdo en que la innovación propuesta llena una necesidad, tanto a nivel registral como a nivel de la propia gestión documental interna de los actores, llámese Notarias, entidades del sistema financiero e inmobiliarias. Asimismo, consideran que el

prototipo cumpliría razonablemente con el objetivo de reducir los altos índices de observaciones en el Registro de Predios de la Sunarp, especialmente en aquellas que nacen por consideraciones formales o por errores de identificación de los predios o dato de los sujetos intervinientes.

B. ¿Cabra en la vida de las personas?

La socialización previa a la que es sometida esta medida, garantiza que los usuarios del servicio de inscripción registral efectúen sus aportes, construyéndose el proyecto en base a sus necesidades y requerimientos. Cabe agregar de otro lado, que en un mundo cada vez más inmerso en las tecnologías de la información y la comunicación, este nuevo procedimiento estará en armonía con los nuevos requerimientos de la sociedad.

Dado que el proyecto está enfocado principalmente en proyectos inmobiliarios que cuenten con el programa Mivivienda, se muestran los siguientes datos: Entre el año 2018 y 2019 se vendieron más de 18 mil viviendas nuevas en Lima Metropolitana, de las cuales el 54% eran de tipo social, y de ellas el 95% corresponden al proyecto Mivivienda. (El Comercio, 27 de noviembre de 2019)

Según señala el Director Ejecutivo de la Cámara Peruana de la Construcción, se espera que la cuota de la vivienda social aumente al 80% y que se tripliquen el número de viviendas vendidas (El Comercio, 27 de noviembre de 2019). En ese sentido, se puede evidenciar que existe una demanda importante de personas que podrían verse beneficiadas con el presente proyecto.

La opinión de los especialistas, obtenida mediante trabajo de campo, ratifica lo mencionado, indicando que si sería una herramienta útil, tanto como para cumplir el objetivo principal de reducir el número de observaciones como para agilizar los procedimientos internos. Al respecto, la gestora de portafolio del Banco Scotiabank manifiesta que existe bastante movimiento en el mercado inmobiliario e hipotecario

por lo que si resultaría útil para su entidad; por su parte la Notaria Pública indico que quieren ejercer la función notarial están constantemente en búsqueda de herramientas que simplifiquen el trabajo.

C. ¿Les gustará?

Consideramos que un procedimiento que prácticamente asegura una inscripción automática, generará confianza en el usuario y será de su agrado, pues agiliza uno de los múltiples trámites que debe realizar para lograr inscribir la propiedad de sus actos, alcanzando así la seguridad que tanto desean. De esta manera, el componente tecnológico asociado a la medida también es cada vez más una exigencia en los trámites más que un lujo, por lo que suma a la deseabilidad del proyecto.

Dicha opinión es compartida por los especialistas a los que se realizó la consulta, quienes repetidamente hicieron alusiones a la importancia de los servicios digitales en el contexto actual, que brindan soluciones a los usuarios para trámites más ágiles y eficaces. El funcionario de la Unidad de Tecnologías de la Información es de la idea que “los usuarios propenden siempre a que los procesos registrales sean más veloces y hacerlo digital va a contribuir a eso”.

D. ¿Realmente lo quieren?

Dado que previo a la presentación del proyecto, se hizo un estudio sobre la problemática que afectaba a los Registros Públicos y el análisis de sus causas, en la que se contó con la participación de los usuarios, se evidenció que son ellos mismos quienes requieren el proyecto a fin de aliviar las malas percepciones respecto al procedimiento que actualmente existe.

En una entrevista efectuada a Guido Valdivia, entonces director Ejecutivo de la Cámara Peruana de la Construcción, en relación a los buenos resultados obtenidos por Perú en el Doing Business en el año 2017 (índices que incluyen los

servicios de inscripción), este indicó que si bien es alentador que Perú ocupe los primeros lugares, agregó que “El Perú solo pudo mejorar en la inscripción de propiedades en el 2017” y considero además que es indispensable considerar que los buenos resultados alcanzados por el país muchas veces se encuentra limitados a los plazos legales establecidos y no necesariamente a los plazos, costos y requisitos que se dan en la realidad. Por último, señaló que “En el caso de la inscripción de propiedades, es necesario reducir los márgenes de discrecionalidad que se arrojan los registradores públicos, generando incertidumbre y falta de predictibilidad en los trámites”. (Diario Gestión, 02 de mayo de 2017)

La especialista de la Unidad de Planeamiento y Presupuesto de Sunarp Arequipa, considera que el proyecto es una herramienta informática que va facilitar el ingreso de datos y cumple con el objetivo del proyecto que es evitar o disminuir la cantidad de observaciones.

Para finalizar este punto, se efectuó una encuesta por medios digitales (Google forms) a diferentes personas, no operadores directos del sistema propuesto, pero que podrían verse beneficiados por el mismo. Se remitió la encuesta a 90 personas, de las cuales se obtuvo respuesta en 41 casos, sobre los que se obtuvo los siguientes resultados:

- De los 41 encuestados, 35 personas manifestaron haber solicitado en alguna oportunidad el servicio de inscripción registral o declararon conocer el procedimiento, mientras que los 06 restantes nunca solicitaron y no conocen el mismo.
- Respecto de las personas que conocen el procedimiento, el 97,2% considera que es un proyecto deseable, al haber contestado positivamente las preguntas referidas a la necesidad del proyecto, si le gustaría que se implemente y si de darse el caso lo usaría. Las personas que no conocen el procedimiento manifestaron su conformidad total en el 100%.
- En el caso del escalamiento del procedimiento a otros actos registrales, de las personas que conocen sobre el procedimiento, el 88.9% considera que si

debería escalarse a otros actos registrales. Las personas que no conocen el procedimiento manifestaron su conformidad total en el 100% de los casos.

En el ítem de recomendaciones, también se observó la solicitud para que se extienda a otros registros, como el minero, recomendación que resulta acorde con lo manifestado por el Registrador Público de Arequipa, el Registrador Público de Moquegua, y la asesora del grupo Inmobiliario Anden.

4.2. Análisis de factibilidad

4.2.1. ¿Puede el equipo de trabajo de la organización realmente hacer que suceda la solución?

Los equipos que actualmente conforman los grupos de trabajo de la entidad, denominadas “secciones” cuentan con la capacidad suficiente para hacer frente al desafío del proyecto, puesto que las competencias requeridas son las mismas que se requieren para realizar el procedimiento tradicional, bastando únicamente algunas capacitaciones adicionales propias de la novedad del proyecto.

De otro lado, la Sunarp cuenta con la Oficina General de Tecnologías de la Información. De acuerdo con el Reglamento de Organización y funciones (2013) “La Oficina General de Tecnologías de la Información es un órgano de apoyo encargado de administrar y proporcionar a la Alta Dirección y demás órganos, el soporte en tecnología informática y de comunicación, indispensables para las actividades técnico-registrales y administrativas de la Entidad. Depende jerárquicamente de la Secretaría General y coordina sus funciones y actividades con los demás órganos de la Sede Central y Zonas Registrales. Emite los lineamientos y políticas de cumplimiento obligatorio por los Órganos Desconcentrados, respecto a su ámbito funcional”. Dentro de sus funciones destacan aquellas referidas tanto al diseño, implementación y soporte de los sistemas de información de la entidad. Del mismo modo deberán emitir opinión técnica respecto de los temas de su competencia, como en el presente caso.

De otro lado, la Oficina General de Tecnologías de la Información, que ha venido desarrollando diversas implementaciones tecnológicas a los procedimientos registrales, entre los que destaca el Sistema de Intermediación Digital (SID) que servirá como base para la implementación del presente proyecto. De otro lado viene implementando la Constitución simplificada de empresas denominadas (SACS) a través del uso de proformas digitales, así como el Sistema Informativo de Garantías mobiliarias.

El especialista de la Unidad de Tecnologías de la Información de la Sunarp, manifestó en la entrevista efectuada, que la Oficina de Informática cuenta con los recursos necesarios para desarrollar el software presentado. No obstante, considera que el desarrollo del software por la propia oficina de informática de la Sunarp deberá estar sujeto a evaluación de acuerdo a las prioridades y pendientes que tenga en el momento, planteando como opción contratar los servicios de fábricas de software para el desarrollo del producto, en cuyo caso la OGTI únicamente intervendría como apoyo.

La especialista en Planeamiento y Presupuesto de la entidad ratificó lo mencionado, indicando que hasta el momento el equipo de informática viene desarrollando los softwares de la institución, no obstante, dependiendo de la coyuntura podría evaluarse la necesidad de tercerizar el servicio.

4.2.2. ¿Qué capacidades necesita tener la organización para crear y entregar su solución?

La institución cuenta con capacidad política y normativa, en tanto la Ley de creación de los Registros Públicos N° 26366 en su artículo 10°, reconoce autonomía jurídica registral a la entidad, por lo que es capaz de autorregularse y dar o modificar las directrices necesarias para la implementación del proyecto, tal como la Resolución del Superintendente que autorizará el uso del presente proyecto.

Como lo señala dicha norma, “La Sunarp es un organismo descentralizado autónomo del Sector Justicia y ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, y tiene entre sus principales funciones y atribuciones el de dictar las políticas y normas técnico - registrales de los registros públicos que integran el Sistema Nacional, planificar y organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de actos y contratos en los Registros que conforman el Sistema”. De ello se desprende que, a pesar de ser una dependencia del Ministerio de Justicia, políticamente no depende de su aprobación para emitir los lineamientos necesarios para la implementación del proyecto.

Tanto el Especialista de la Oficina de Informática, como la especialista de la Unidad de Planeamiento y Presupuesto coinciden en que no habría ningún tipo de traba política por parte de la Alta Dirección, por el contrario, es iniciativa de esta estar en mira de la nueva era digital y formaría parte de la política de automatización de sus productos.

Desde el punto de vista normativo, la especialista de la UPP, manifiesta que, si cuentan con la capacidad normativa a cargo de la Dirección Técnica Registral, en coordinación con la Oficina General de Tecnologías de la Información.

Desde el punto de vista tecnológico, como se ha manifestado previamente, la entidad ha venido realizando continuos procesos de mejora en relación a la prestación de servicios a través de medios digitales, lo que evidencia la capacidad tecnológica de la misma para poder crear y entregar el proyecto en un lapso de tiempo adecuado. Conforme lo señala el POI de la entidad “Tenemos un compromiso con la innovación de la gestión institucional para mejorar el servicio, por eso que contamos con el soporte tecnológico adecuado para garantizar la estandarización y mejora de procesos...” (POI Sunarp, 2020).

4.2.3. ¿La organización cuenta con el tiempo adecuado para la producción de la solución?

Haciendo un comparativo con las últimas innovaciones de prestación de servicios digitales, se tiene que el proyecto podría desarrollarse en un plazo entre 06 y 24 meses. Aunque es un problema que causa gran malestar a los usuarios del servicio registral, el proyecto no cuenta con una fecha estricta de cierre para su implementación, por lo que la entidad cuenta con el tiempo suficiente para la producción de la solución.

Al respecto, el especialista de la Oficina de Informática manifiesta que, de encargarse el procedimiento a terceros, la licitación tomaría unos 80 días, lo que, sumado a otras consideraciones, resultaría en un tiempo aproximado de 200 días para tener un producto que esté listo para ser sometido a prueba exitosamente. Por su parte, la especialista de la UPP considera que no es posible realizar el proyecto en lo que queda del presente año, pero que si se podría incluir en el POI del año 2021 y comenzar con su desarrollo dentro del primer semestre.

4.2.4. ¿Con quién puede establecer alianzas la organización?

La organización puede establecer alianzas con el Ministerio de Vivienda y Construcción, pues con los productos que ofrece a través de los bonos, comprende una gran cuota del mercado inmobiliario que esta abarcado por el presente proyecto. De otro lado ya se cuentan con los convenios con las Notarías en cuanto al uso del SID y el convenio con el RENIEC para el correcto funcionamiento del sistema.

4.3. Análisis de viabilidad

4.3.1. ¿Esta solución está dentro del presupuesto de la institución?

El proyecto actualmente no se encuentra dentro del presupuesto de la institución, el cual ya ha plasmado dentro de su Plan Operativo Institucional los objetivos y acciones estratégicas previstas para el presente año, sin embargo,

consideramos que sería viable la inclusión del proyecto para el POI del año 2021 o en su defecto para el POI del año 2022.

Para estimar el costo del proyecto, se ha recurrido a la revisión del POI de la institución del año 2014, en el que se realizó el desarrollo del Software correspondiente al Sistema de Intermediación Digital.

Tabla 14. Costo del Sistema de intermediación Digital

Producto: Meta física	Costo
Desarrollo de un sistema de Intermediación digital	S/ 450 000.00

Fuente: Adaptado de POI 2014 Sunarp

Para estimar los costos de capacitación, se recurrió del mismo modo al POI 2014, a través del promedio de gasto por capacitación. De dicho documento se tiene que el promedio del gasto por capacitación es S/ 14 025.00 soles, tal como puede observarse del cuadro presentado a continuación:

Tabla 15. Costo promedio de capacitaciones

Curso	Costo
Curso de garantías mobiliarias	S/ 8 000.00
Curso de actualización en Derecho Civil	S/ 15 000.00
Curso de argumentación jurídica	S/ 20 000.00
Curso de Derecho Constitucional	S/ 18 700.00
Curso de formación personal de capacitadores registrales	S/ 20 000.00
Curso sobre firma electrónica y firma digital	S/ 10 000.00
Curso de Gestión del capital humano para Registradores Públicos	S/ 10 000.00
Curso Taller sobre ética pública	S/ 10 500.00
Promedio de costo	S/ 14 025.00

Fuente: Adaptado de POI 2014 Sunarp

De ello se tiene que el costo del proyecto sería de una suma cercana a S/ 500 000.00 soles, como costos marginales del proyecto, dado que los gastos corrientes asociados al personal, elaboración de proformas, normativa y difusión de las medidas ya existen en la institución.

Al respecto, el especialista de la Oficina de Informática, manifiesta que pueden darse dos escenarios:

- Si el producto es elaborado por el propio personal de la institución, el costo sería cero por cuanto estaría dentro del presupuesto destinado al personal que labora en la institución
- Si el producto es tercerizado, dado que ya se cuenta con la arquitectura del Sistema de Intermediación Digital, la creación del software costaría, según estima, alrededor de S/ 200, 000 soles.

De ello se concluye que la suma propuesta en el presente trabajo, ha sido planteada razonablemente en base a la documentación previa, ratificándose con la opinión del experto. Debe considerarse además el siguiente análisis:

Tabla 16. Porcentaje de ejecución del gasto

Año	2017	2018	2019	2020
PIM	763,693,147	697,414,827	705,761,655	770,967,005
Devengado	618,490,066	581,035,098	622,001,094	234,842,533
Porcentaje de avance	81%	83.3%	88.1%	30.5%
Saldo sin ejecución	145,203,081	116,379,729	83,760,561	pendiente

Fuente: Adaptado de Consulta amigable

Del cuadro presentado, se desprende que en promedio no se ejecuta la suma de S/ 115 114 457 soles, suma que sería por demás suficiente para el desarrollo e implementación del proyecto.

4.3.2. En caso de considerarse un pago por parte por el ciudadano ¿sería aceptado? ¿Cómo se realizaría este pago?

Los especialistas coinciden en que en la relación de registro-usuario, no implicaría ningún pago adicional por parte de los usuarios, más allá de las tasas registrales previstas para la calificación e inscripción del título previstas en el TUPA de la institución, los que se mantendrían inamovibles para el presente ejercicio conforme a la Resolución que los aprueba, hasta que se produzca el nuevo costeo de los procedimientos administrativos en la entidad.

4.3.3. ¿Cómo será el retorno de la inversión?

El retorno de la inversión, se efectuará a través de los recursos directamente recaudados, los cuales provienen del pago de las tasas previstas en el TUPA de la institución para la calificación e inscripción de los títulos. Además, existe un retorno de inversión no monetaria, en cuanto a la satisfacción de los usuarios finales, el ahorro de personal por la mayor eficiencia del procedimiento y los efectos en el propio tráfico jurídico que se verá agilizado por este nuevo procedimiento.

Indicadores de medición:

- Número de Inmobiliarias suscritos al convenio en un año
- Número de Entidades del sistema financiero suscritos al convenio en un año
- Número de títulos presentados a través del nuevo procedimiento
- Porcentaje de títulos presentados por mes sin observaciones
- Porcentaje de títulos presentados inscritos en el plazo legal establecido.

Por medio del análisis efectuado, se concluye que según las estimaciones de la investigación documental y del trabajo de campo, que el proyecto es completamente viable.

CONCLUSIONES

El presente trabajo aborda una de las problemáticas de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, entidad encargada de inscribir y dar publicidad a los actos, contratos y derechos de las personas, con la finalidad de brindar seguridad jurídica, por lo que su rol es importante en el desarrollo social y económico del país.

La investigación se centra específicamente en el Registro de Predios, que forma parte integrante del Registro de Propiedad Inmueble de la entidad. El problema detectado fue el alto índice de observaciones en el Registro de Predios de la entidad en el periodo 2017 y 2018.

La estadística elaborada por la entidad demuestra que, en proporción, de cada 1000 solicitudes de inscripción en el Registro de Predios, más de 700 son observados por diversos motivos, pasando un 20% al campo de las tachas por vencimiento del plazo sin que se hayan subsanado las observaciones o como comúnmente se les denomina, tachas procesales.

De dicho porcentaje, se somete periódicamente una muestra al proceso de control de calidad de la entidad, respecto de los cuales la base de datos de la Oficina de Informática reporta un 56% de no conformidad, es decir, más de la mitad de las observaciones formuladas, no cumplen con los estándares legales o reglamentarios establecidos, valga decir, no debieron efectuarse.

Del mismo modo, las denegatorias de inscripción que fueron materia de apelación ante el Tribunal Registral, fueron resueltas total o parcialmente a favor del usuario en un porcentaje del 100% en el periodo materia de investigación. Todo ese conjunto de datos, nos permite inferir que existe un claro problema en el servicio de inscripción registral, lo que redundará en perjuicio para los usuarios y amerita una intervención.

A través del estudio documental y trabajo de campo, se determinaron una serie de causas que influyen en la alta producción de observaciones sobre las solicitudes de inscripción en el Registro de Predios. Las más destacadas son la alta discrecionalidad del Registrador Público en el ejercicio de su función, es decir, que tiene un amplio margen de subjetividad, amparada en un aparente principio de legalidad que no siempre se ajusta a la realidad; por otra parte, tenemos la deficiente capacitación del personal, que impide un correcto desarrollo de sus labores, la deficiente calidad regulatorias en todos los campos, que dejan situaciones muy oscuras a la hora de calificar una solicitud de inscripción y la escasa vocación de servicio que acompaña a los Registradores Públicos, quienes según se manifestó en el trabajo de campo, generalmente se encuentran más centrados en el cumplimiento de sus procedimientos y atención de la carga registral.

No obstante, la diversidad de causas que giran alrededor del problema y lo alimentan, se determinó que la principal causa del alto índice de observaciones tiene que ver principalmente con el grado de discrecionalidad que tiene el Registrador Público en la calificación de las solicitudes de inscripción, es decir, su criterio a la hora de calificar es el elemento más preponderante, incluso sobre parámetros legales, reglamentarios o jurisprudenciales ya establecidos.

Si bien la función calificadora es una garantía importante, propia del sistema registral peruano, ello no obsta para encontrar mecanismos que permitan reducir el margen de discrecionalidad o subjetividad que pueda tener el Registrador Público, con la finalidad de obtener predictibilidad en el servicio, lo que redundará en una mayor eficiencia y eficacia en beneficio del ciudadano.

Es bien sabido el papel que han tomado las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, tanto a nivel público como privado para la solución de diversas problemáticas que aquejan a la ciudadanía. El creciente uso de plataformas digitales, ha significado gran parte de las veces un importante factor de cambio en las entidades públicas en la relación con los ciudadanos.

A través de la presente investigación se pudo explorar una serie de experiencias innovadoras, sobre la base de las cuales se agregó el componente tecnológico para la elaboración de un proyecto de innovación que pueda hacer frente al problema planteado. En ese sentido, se optó por elegir las proformas como método de simplificación de los requisitos que suelen acompañar a algunos actos de baja complejidad en el registro, lo que, a través de su inclusión en plataformas digitales interconectadas, permite automatizar el proceso de inscripción de títulos, limitando en gran parte la discrecionalidad de la que goza el Registrador Público.

El prototipo presentado, fue planteado para los actos de compra venta, hipoteca y bloqueo registral por su baja complejidad, teniendo como principales operadores del mismo a las Inmobiliarias, entidades del sistema financiero y a los Notarios Públicos para pasar finalmente al Registro. En ese sentido, el proyecto fue sometido a la opinión de dichos especialistas a fin de perfeccionarlo y posteriormente determinar su deseabilidad, factibilidad y viabilidad.

Se pudo determinar que el prototipo es deseable, en tanto se configura como una herramienta útil para atacar el problema de las observaciones, facilitando y agilizando los procesos de todos sus operadores. Es además requerido por cuanto hace frente a un problema que genera malestar en los usuarios.

Del mismo modo, se determinó que el prototipo es factible, es decir, que la Sunarp cuenta con el equipo humano y técnico necesario para la implementación del proyecto. Al respecto, los equipos de trabajo se encuentran en plenas condiciones para la operatividad del sistema; asimismo, desde la parte técnica es posible que la oficina de Informática desarrolle el software planteado o lo tercerice hacia una fábrica de software, fungiendo como soporte en este último caso.

Desde el punto de vista político y normativo también es factible, por cuanto a la entidad se le ha dotado con facultad de emitir normas que regulen su funcionamiento y procesos. Políticamente también es posible, coincidiendo los

especialistas en indicar que no habría trabas en su implementación, por el contrario, forma parte de la nueva orientación hacia el desarrollo de soluciones tecnológicas que tiene actualmente la dirección de la Sunarp.

Por último, se trata de un proyecto viable. Dado que ya existe una arquitectura sobre la base de la cual se desarrollaría este prototipo, los costos no son muy elevados, encajando perfectamente dentro del presupuesto de la entidad, previo planeamiento y programación del mismo, siendo además ventajoso, por cuanto no se considera algún pago adicional por el uso del mismo. Asimismo, es importante recalcar la rentabilidad social que tendría el proyecto al generar un servicio predecible, oportuno y de calidad para los usuarios del servicio de inscripción registral.



BIBLIOGRAFÍA

1. Acuerdo Nacional (2014). Disponible en:
<https://www.acuerdonacional.pe/politicas-de-estado-del-acuerdo-nacional/politicas-de-estado%e2%80%8b/politicas-de-estado-castellano/>
2. Ahumada, Daniel E, (1999), La observación Registral, Revista Notarial 1999-1 Nro. 77, Colegio de escribanos de la Provincia de Córdoba. Disponible en:
<http://escribanos.org.ar/rnotarial/wp-content/uploads/2015/07/RNCba-77-1999-02-Doctrina.pdf>
3. Arata, Rómulo (29 de diciembre de 2017) Rómulo Arata Solís analiza el principio de la fe pública registral, LP derecho, disponible en:
<https://lpderecho.pe/romulo-arata-solis-analiza-principio-fe-publica-registral-entrevista/>
4. Autoridad Nacional Del Servicio Civil (2016) Diccionario de Competencias Transversales del Servicio Civil. Disponible en:
<https://storage.servir.gob.pe//normatividad/Resoluciones/PE-2016/Res093-2016-SERVIR-PE.pdf>
5. Baca, Víctor, (S/F). La discrecionalidad administrativa y la Jurisprudencia del Tribunal Constitucional Peruano. Circulo de Derecho Administrativo, Disponible en:
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/download/13553/14178/>
6. Cabrera, Edilberto y Escalante Laura (2012), Derecho en General “La denegatoria de las inscripciones en el nuevo reglamento general de los registros públicos”, disponible en:

<http://derechogeneral.blogspot.com/2012/03/la-denegatoria-de-las-inscripciones-en.html>

7. Calabria, Juan, Bernabé Fernanda (2017). La importancia de la capacitación de los servidores públicos en los principios del gobierno abierto como aporte para mejorar la gestión pública: experiencias de capacitación y difusión en la Universidad Nacional de Cuyo. XXII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Disponible en: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/1214BCD6942A1DF70525823D0070A612/\\$FILE/calajuma.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/1214BCD6942A1DF70525823D0070A612/$FILE/calajuma.pdf)
8. *Carta iberoamericana de la función pública*. (2003). Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartaibero.pdf>
9. Carvajal Sánchez, B. (2013). ¿Cómo asegurar calidad regulatoria? *Revista Digital De Derecho Administrativo*, (9), 41-62. Recuperado a partir de: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/Deradm/article/view/3494>
10. Contraloría General de la Republica (2014) “Estudio Mejora Regulatoria Y Simplificación De Procedimientos Administrativos Que Afectan La Inversión”, disponible en: <https://es.scribd.com/document/299562420/Estudio-Mejora-Regulatoria-y-Simplificacion-Administrativa>
11. Coronel, Natalia. (2018). Análisis De Los Límites a La Función de Calificación Registral a la luz de la Resolución N° 329-2013-SUNARP-TR-A. (Trabajo académico para optar por el grado de Segunda Especialidad en Derecho Registral). Pontificia Universidad Católica del Perú. Disponible en: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/8581/CO RONEL NATALIA_calificacion%20registral.pdf?sequence=1&isAllowed=y

12. Decreto Legislativo N° 1049, Diario Oficial el Peruano, Perú, 26 de junio del 2008
13. Diario el Comercio, 27 de noviembre de 2019, Capeco, Vivienda Social impulsa actividad inmobiliaria, pero aun necesita crecer más. Disponible en: <https://elcomercio.pe/economia/peru/capeco-vivienda-social-impulsa-actividad-inmobiliaria-pero-aun-necesita-crecer-mas-sector-inmobiliario-fondo-mivivienda-noticia/>
14. Diario Gestion, 02 de mayo de 2017, ¿Qué hacer para que el Perú tenga procedimientos expeditivos para las edificaciones? Disponible en: <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/peru-tenga-procedimientos-expeditivos-edificaciones-134223-noticia/>
15. Diccionario Jurídico de la Universidad de Encarnación, disponible en: <http://www.unae.edu.py/biblio/libros/Diccionario-Juridico.pdf>
16. Espinoza Kadema, Kelly y Vásquez Jorge, Liz. (2017) Tesis para obtención de título profesional de abogado “Aplicación Del Principio de Predictibilidad en la calificación De Títulos y su relación en el tráfico jurídico en la Oficina Registral De Huancayo” (2017), disponible en: <http://repositorio.upla.edu.pe/handle/UPLA/455>
17. García, C., & Bonivento, H. (2016). Talento para lo público: analizando los sistemas de formación y capacitación de funcionarios públicos en América Latina. Revista del CLAD Reforma y Democracia, No. 64, disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357544807006.pdf>
18. Gómez, Carlos, S/f, La cultura organizacional. Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Carlos_Gomez-Diaz/publication/257008605_Paper_Cultura_Gomez_-

Rodriguez_long_version/data/00b7d5242f91e42356000000/Paper-Cultura-Gomez-Rodriguez-long-version.doc.

19. Gonzales Barrón, Gunther (2018), Sobrerregulación y sobrecosto en el registro de los títulos de propiedad, 2018. Disponible en: <https://www.lampadia.com/opiniones/gunther-hernn-gonzales-barrn/sobrerregulacion-y-sobrecosto-en-el-registro-de-los-titulos-de-propiedad/>
20. Ley N° 26636, Diario Oficial el Peruano, Perú, 14 de octubre de 1994.
21. Ley N° 30065, 12 de julio del 2013, Diario Oficial el Peruano, Perú, 12 de julio de 2013.
22. Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, Diario Oficial el Peruano, Perú, 21 de marzo del 2001.
23. Mendoza del Maestro, Gilberto, (2009), El Registrador Público en el sistema registral peruano, Revista Crítica de Derecho Inmobiliario Núm. 714, recuperado de <https://2019.vlex.com/#WWW/vid/66998705>
24. Mendoza del Maestro, Gilberto, (2016), Registros Públicos: un repaso histórico necesario, disponible en: <https://www.enfoquederecho.com/2016/07/29/registros-publicos-un-repaso-historico-necesario/>
25. Milano, C. (2012). *La calificación registral y la figura del registrador*. 253–265. Recuperado de: <http://revista.fder.edu.uy/index.php/rfd/article/viewFile/34/33>
26. Panay Cuya, Max (2018). Comentario al artículo 2°. En Comentarios al Reglamento de Inscripciones del Registro de Predios, Lima, Perú, Sunarp

27. Pacora, Marco (2003) Comentario al artículo 2019° del Código Civil. En Código Civil Comentado por los 100 mejores especialistas - Tomo X, Gaceta Jurídica, Lima.
28. Report, I., SCHWAB, K., & FORUM, W. E. (2017). The Global Competitiveness Report. pág. 311 disponible en:
https://www.jetro.go.jp/ext_images/switzerland/pdf/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf
29. Santiso, Carlos, (2017) “América Latina comienza a destrabar la burocracia”, EL PAÍS, disponible en
https://elpais.com/internacional/2017/02/03/america/1486144844_546046.html
30. Sunarp (2017) Memoria Institucional 2017. Disponible en:
<https://www.sunarp.gob.pe/PDFs/TRANSPARENCIA/MEMORIAS/MEMORIA-SUNARP-2017.pdf>
31. Sunarp (2018) Memoria Institucional 2018. Disponible en:
<https://www.sunarp.gob.pe/PDFs/TRANSPARENCIA/MEMORIAS/MEMORIA-SUNARP-2018.pdf>
32. Solís, Clotilde (2017) Tesis de Maestría “La ética en el Registrador y la Seguridad Jurídica en la zona registral IX – SUNARP. Escuela de Postgrado Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima P. 36. Recuperado de:
http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1942/T_DERECH.NOTA.REGIST.CLOTILDE%20NOEMI%20SOLIS%20QUINTANA.pdf?sequence=2&isAllowed=y

33. Texto Único Ordenado de los Registros Públicos, Diario Oficial el Peruano, Perú, 18 de mayo del 2012
34. Ventura, Gabriel, (S/F), La observación registral y los recursos registrales, disponible en <http://www.acaderc.org.ar/doctrina/articulos/la-observacion-registral-y-los-recursos>.
35. Informe anual de trabajo del Registro Nacional de Costa Rica , disponible en: http://www.rnpdigital.com/institucion/documentos/informe_labores/Informe%20de%20Labores%20RN%202017-2018%20.pdf (.pg. 118, 306)
36. Registro de la Propiedad de DMQ, Informativo Registral Julio 2014, disponible en: http://www.registrodelapropiedad.quito.gob.ec/textos_normativa/INFORMATIVOS_2014/JULIO_2014.pdf
37. Vela, Caridad, Positivas innovaciones en el Registro de la Propiedad, Clave, Marzo -Abril 2015. Disponible en: <https://www.clave.com.ec/2015/04/24/positivas-innovaciones-en-el-registro-de-la-propiedad/>
38. Reglamento de la Ley Hipotecaria de España disponible en <https://www.notariosyregistradores.com/web/normas/reglamento-hipotecario-titulos-xi-xii-xiii-xiv-y-xv/#t14>
39. Reglamento del Registro Público de Costa Rica. Documento disponible en: http://www.registronacional.go.cr/bibl_virtual/



ANEXOS

ANEXO 1: Descripción del espacio de la política: tema de interés, intervenciones relacionadas, cadenas de valor de las intervenciones relacionadas y ubicación del problema

Etapa 1: Identificación del tema de interés

El tema de interés está centrado en la satisfacción del usuario respecto a la prestación de servicios registrales, específicamente en las solicitudes de inscripción en el Registro de Propiedad Inmueble.

❖ ¿Cuál es la magnitud del problema?

Respecto al Registro de propiedad inmueble se tienen los siguientes datos: Haciendo un análisis de la información publicada por la entidad, tenemos que para el año 2017 del 100% de títulos presentados a calificación en el Registro de Propiedad Inmueble, el 74,23% de títulos fueron denegados temporal o definitivamente. La cifra de 46.11% corresponden a observaciones, mientras que el 28.12% a tachas, de las cuales un gran porcentaje provienen de títulos que no pudieron subsanar las observaciones efectuadas en el plazo legal establecido en el reglamento.

Las estadísticas del año 2018 muestran un panorama similar. Del 100% de títulos presentados, el 71.78% fue denegado temporal o definitivamente. La cifra de 45.49% corresponde a títulos observados y el 26.29% a títulos tachados, correspondiendo la misma atingencia que el párrafo anterior.

De dicho porcentaje, se somete periódicamente una muestra al proceso de control de calidad de la entidad, respecto de los cuales la base de datos de la Oficina de Informática reporta un 56% de no conformidad, es decir, más de la mitad de las observaciones formuladas, no cumplen con los estándares legales o reglamentarios establecidos, valga decir, no debieron efectuarse.

Del mismo modo, las denegatorias de inscripción que fueron materia de apelación ante el Tribunal Registral, fueron resueltas total o parcialmente a favor del usuario en un porcentaje del 100% en el periodo materia de investigación.

❖ **¿A quién afecta?**

Los usuarios del servicio Registral, los cuales vienen a ser usuarios que solicitan la inscripción de títulos. De este modo, en el año 2015 la entidad atendió un total de 81 624 reclamos, mientras que en el 2016 atendió la cantidad de 108 157, habiéndose incrementando el número de reclamos, según se evidencia de las memorias anuales correspondientes a dichos años. Posteriormente la entidad dejó de publicar estadísticas respecto a este tipo de atenciones.

Cabe resaltar que la encargada de gestión de estos reclamos es la Defensoría del Usuario, cuya función es principalmente servir de enlace entre los usuarios y los registradores públicos, con la finalidad de prevenir conflictos y que se cumplan los plazos y procedimientos previstos.

❖ **¿Cuál es la historia dentro del tema de interés?**

La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, es el ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, única institución encargada de prestar los servicios referentes a la inscripción y publicidad registral. Pese a que se ha venido trabajando en mejorar la prestación de los servicios, podemos evidenciar problemas crónicos como el mencionado, a los que aún no se ha prestado una solución definitiva.

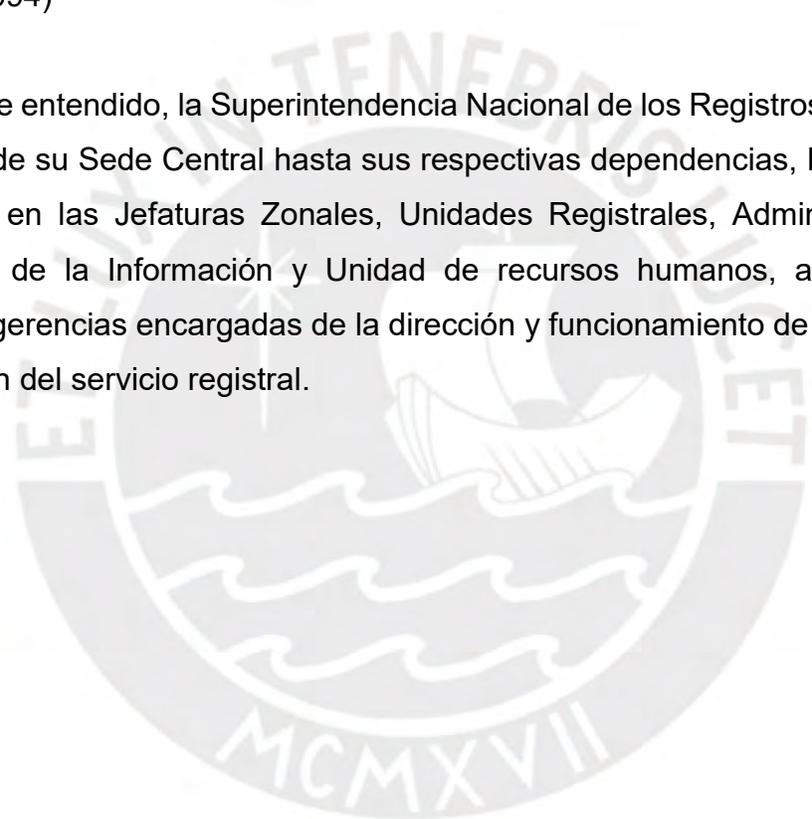
❖ **¿Quiénes son los responsables dentro del Estado sobre el Tema de interés?**

“La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos es un organismo descentralizado autónomo del Sector Justicia y ente rector del Sistema Nacional de

Registros Públicos, con personería jurídica de Derecho Público, con patrimonio propio y autonomía funcional, jurídico registral, técnica, económica, financiera y administrativa.” (Ley N° 26366, 1994)

“La Superintendencia tiene por objeto dictar las políticas y normas técnico-administrativas de los Registros Públicos estando encargada de planificar, organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de los actos y contratos en los Registros Públicos que integran el Sistema Nacional.” (Ley N° 26366, 1994)

En ese entendido, la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos se concibe desde su Sede Central hasta sus respectivas dependencias, las cuales se materializan en las Jefaturas Zonales, Unidades Registrales, Administrativa, de Tecnologías de la Información y Unidad de recursos humanos, así como las respectivas gerencias encargadas de la dirección y funcionamiento de los sistemas de prestación del servicio registral.



MEMORANDUM N° 835 -2020-SUNARP/OGTI

PARA : YOLANDA ALCIRA VERA HUANQUI
Jefe de la Oficina General de Administración

DE : VICTOR GÁLVEZ MEJÍA
Jefe de la Oficina General de Tecnologías de la Información

ASUNTO : Acceso a la Información

REFERENCIA: Memorándum Múltiple N° 054-2020-SUNARP/OGA

FECHA : Surco, 01 de octubre de 2020

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, en relación al documento de la referencia, a fin de remitirle la información requerida por el ciudadano **Butrón Llamoca, Diego Grimaldo** es la siguiente:

1. Número de reclamos por solicitudes de inscripción Registro de Predios a Nivel Nacional años 2017, 2018 y 2019.

Respuesta:

No se tiene información estructurada a nivel nacional sobre los reclamos por solicitud de inscripción en nuestra base de datos institucionales.

2. Porcentaje de títulos con "no conformidad" en el Registro de Predios a Nivel Nacional según control de calidad años 2017, 2018 y 2019.

Respuesta:

El porcentaje de los títulos no conformes en los años 2017, 2018 y 2019 en el Registro de Predios a nivel nacional es de 56% sobre los títulos presentados en los años 2017, 2018 y 2019.

3. Porcentaje a nivel nacional de resoluciones de segunda instancia que resuelven revocando total o parcialmente las decisiones de primera instancia en el Registro de Predios años 2018 y 2019.

Respuesta:

El porcentaje de los títulos del Registro de Predios ingresados a la segunda instancia y fueron resueltos a favor del ciudadano es de 100% en los años 2018 y 2019.

4. Porcentaje de solicitudes de inmovilización temporal de partidas inscritas vs presentadas años 2017, 2018 y 2019.

Respuesta:
El porcentaje de los títulos con el acto de inmovilización temporal de partida inscrita sobre las presentadas con el mismo acto en los años 2018 y 2019 es de 100%.

5. Número de títulos con problemas de falsificación o suplantación detectados en los años 2017, 2018 y 2019.

Respuesta:
No se tiene información estructurada a nivel nacional sobre los títulos con problemas de falsificación o suplantación en nuestra base de datos institucionales.

6. Número de solicitudes de cancelación administrativa de asientos registrales en los años 2017, 2018 y 2019.

Respuesta:
El número de títulos solicitados con el acto de cancelación administrativa de asientos a nivel nacional en los años 2017, 2018 y 2019 es de 597.

Atentamente,



Firmado digitalmente por: GALVEZ
MEJIA, Victor Rolando FAU
20267073580 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 01.10.2020 18:22:19 -05:00

/abjnc



Firmado digitalmente por:
IPARRAGUIRRE TORRAU
Gustavo Adolfo FAU 20267073580
soft
Motivo: Doy Vº Bº
Fecha: 01/10/2020 16:46:03-0500

SUNARP – Sede Central / Oficina General de Tecnologías de la Información
Anexo 8842

Etapa 2: Identificación de la cadena de valor

❖ ¿Cuáles son las intervenciones que están asociadas al tema de interés?

1. Atención de expedientes de solicitud de inscripción en primera instancia.
2. Atención de expedientes de solicitud de inscripción en segunda instancia.
3. Capacitación para Registradores Públicos y asistentes.
4. Emisión de Precedentes de Observancia obligatoria.
5. Defensoría del Usuario.

❖ ¿Cuál es la cadena de valor de cada una de las intervenciones que pretendo analizar?

Tabla 17. Cadenas de valor vinculadas al problema

N°	Insumo	Proceso	Producto	Resultado esperado
1	Profesionales especialistas en gestión de los recursos humanos	Convocatorias de selección de personal	Personal contratado con competencias necesarias para el desempeño de sus labores	Elevar el número de solicitudes de inscripción atendidas con calidad y tiempo oportuno
2	Profesionales especialistas en la emisión de normas registrales	Estudio y elaboración de normas registrales	Resoluciones que aprueben las normas registrales	Elevar la calidad de las normas que se aplican en el procedimiento registral
3	Docentes especialistas en derecho registral y procedimiento administrativo	Capacitación de personal	Numero de Registradores Públicos y asistentes registrales capacitados	Mayor seguridad y predictibilidad de la calificación registral

4	Profesionales especialistas en Tecnologías de la Información y la Comunicación	Soporte técnico	Número de atenciones de soporte técnico	Elevar la calidad de los sistemas informáticos utilizados para la prestación del servicio de inscripción
5	Registradores Públicos /Asistentes Registrales	Proceso de calificación de títulos	Número de títulos inscritos	Títulos inscritos con calidad y oportunidad
6	Vocales del Tribunal Registral / Resoluciones con criterios discrepantes	Plenos (reuniones) del Tribunal Registral sobre criterios discrepantes, con emisión de Precedentes de Observancia obligatoria	Precedentes de observancia obligatoria	Mayor seguridad y predictibilidad de la calificación registral

Fuente: Elaboración propia

Etapas 3: Definición del problema

- ❖ **¿En qué parte de la cadena de valor se encuentra el posible problema a definir? ¿A nivel del tema de interés o a nivel de los productos o de los procesos?**

El posible problema a definir se encuentra a nivel del tema de los procesos. Las intervenciones propuestas están centradas en procesos que afectan directa o indirectamente la rapidez y seguridad con la que se atienden los expedientes presentados, por lo que se enmarcan dentro de las posibilidades de estudio del proyecto de innovación.

- ❖ **¿Cuál de los problemas potenciales debo seleccionar?**

Tabla 18. Selección del problema

Nº	INFORMACIÓN	SOLUCIÓN	RELEVANCIA	ELEGIBLE SEGÚN CRITERIOS
1	si	Ligera idea de solución	si	si
2	limitada	no	si	no
3	limitada	no	no	no
4	si	no	no	no
5	si	no	no	no

Fuente: Elaboración propia

El problema potencial a escoger se centra en la atención de expedientes de solicitud de inscripción, es decir, en la opción N° 1. Al respecto, los resultados reflejados en la memoria institucional del año 2017 indican que las observaciones realizadas en la primera instancia de la calificación registral de atención de solicitudes de inscripción del registro de propiedad inmueble llegan a una tasa que supera el 45%, y una tasa de denegación superior al 70% si incluimos los títulos tachados, lo que resulta en una dilatación de los plazos para la obtención de la inscripción. La mencionada tasa resulta muy alta, generando malestar en las personas que precisan del manifiesto de inscripción de forma rápida y oportuna para obtener seguridad jurídica, así como para realizar diversos trámites ante otras entidades tanto de carácter público como privado. Cabe precisar también que las observaciones generan costos de transacción adicionales agravando aún más la situación. En ese marco, la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos ha desarrollado diversas políticas, sin que se haya logrado un impacto significativo en la reducción del problema.

❖ **Potencial definición del problema**

Alto índice de observaciones efectuadas a las solicitudes de inscripción del Registro de Propiedad Inmueble de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos.

ANEXO 2: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público

Tabla 19. Matriz de la arquitectura del problema

Dimensión de la arquitectura del problema	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de datos	Herramientas
Magnitud del problema	¿Cuántos títulos han sido ingresados para inscripción en los periodos 2017 y 2018 en el Registro de Predios?	Describir el número de títulos que se presentaron a calificación en los años 2017 y 2018 en el Registro de Predios	Se estima que el número de títulos presentados en ese periodo ha alcanzado en promedio los 830 mil títulos	Memorias Anuales	Revisión de base de datos
Magnitud del Problema	¿Cuántos títulos han sido observados en los periodos 2017 y 2018 en el Registro de Predios?	Describir el número de títulos que han sido observados en los años 2017 y 2018 en el Registro de Predios	Se estima que el número de títulos que han sido observados alcanza casi los 600 000 títulos	Memorias anuales	Revisión de base de datos
Magnitud del problema	¿Cuántos reclamos ha recibido la entidad?	Determinar el número de reclamos recibido	Se estima que se recibió 200 000.	Memorias anuales	Revisión de base de datos

Actores en el proceso y sus intereses	¿Quiénes son los actores que participan en el proceso de inscripción de los títulos presentados para su calificación)	Determinar quiénes son los actores que participan en el proceso de inscripción de los títulos presentados para su calificación.	Los actores que participan en el proceso de inscripción son los presentantes del título y de otro lado los asistentes registrales y Registradores Públicos. Asimismo, suelen participar Notarios Públicos.	Asistentes Registrales	Entrevistas
Características de la cultura organizacional.	¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en la que se desenvuelven los Registradores Públicos	Determinar cuáles son las características de la cultura organizacional en la que se desenvuelven los Registradores Públicos.	La cultura organizacional no está enfocada en el servicio al ciudadano, sino al cumplimiento del procedimiento formal. Asimismo, existen diversos incentivos que elevan el número de observaciones a los títulos	Asistentes Registrales	Entrevistas
				Registradores Públicos	Entrevistas

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 3: Herramientas de recojo de información para la arquitectura del problema

❖ Guía de entrevista para Asistente Registral

Consideraciones preliminares: El entrevistado presta su consentimiento para la grabación de la siguiente entrevista, la misma que tiene fines puramente académicos. Se tomará como máximo 20 minutos de su tiempo y podrá cortar la entrevista en cualquier momento. Asimismo, se pone de conocimiento al entrevistado que la presente entrevista busca obtener información acerca de la problemática planteada “Alto índice de observaciones en el Registro de Predios de la Sunarp”.

Nombre: (opcional)

Cargo:

Centro de Labores:

1. ¿Quiénes considera usted que son participantes activos del proceso de inscripción de un título en el registro de predios?
2. Describa brevemente el procedimiento de inscripción de un título
3. ¿Considera usted que existe alguna deficiencia en el procedimiento de inscripción que genere malestar en el usuario?
4. ¿Considera que, en su despacho o en el de su entorno se generan observaciones de forma excesiva hacia las solicitudes de inscripción?
5. ¿Cómo describiría usted la cultura organizacional de la entidad?
6. ¿Considera que los trabajadores de la entidad tienen vocación de servicio o se ciñen al cumplimiento de las formalidades establecidos en los procedimientos?

7. ¿Considera necesario un proyecto que mejore los procesos de calificación de los títulos?

❖ **Guía de entrevista para Registrador Público**

Consideraciones preliminares: El entrevistado presta su consentimiento para la grabación de la siguiente entrevista, la misma que tiene fines puramente académicos. Se tomará como máximo 20 minutos de su tiempo y podrá cortar la entrevista en cualquier momento.

Se pone de conocimiento al entrevistado que la presente entrevista busca obtener información acerca de la problemática planteada “Alto índice de observaciones en el Registro de Predios de la Sunarp”.

Nombre: (opcional)

Cargo:

Centro de Labores:

1. ¿Quiénes considera usted que son participantes activos del proceso de inscripción de un título en el registro de predios?
2. Describa brevemente el procedimiento de inscripción de un título
3. ¿Considera usted que existe alguna problemática acerca del procedimiento de inscripción que genere malestar en el ciudadano?
4. ¿Considera que, en su despacho o en el de su entorno se generan observaciones de forma excesiva hacia las solicitudes de inscripción?
5. ¿Cómo describiría usted la cultura organizacional de la entidad?
6. ¿Considera que los trabajadores de la entidad tienen vocación de servicio o se ciñen al cumplimiento de las formalidades establecidos en los procedimientos?
7. ¿Considera necesario un proyecto que mejore los procesos de calificación de los títulos?

ANEXO 4: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público

Tabla 20. Matriz de consistencia sobre las causas del problema público

Pregunta causal	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas	Método de Análisis
¿Qué genera el alto índice de observaciones en el Registro de Predios en los años 2017 y 2018?	Explicar las causas que generan el alto índice de observaciones en el Registro de Predios el Registro de Predios en los años 2017 y 2018.	Las causas del alto índice de observaciones en el Registro de Predios de la Sunarp son: la amplia discrecionalidad que le otorga la ley al Registrador Público, la escasa vocación de servicio de los funcionarios, deficiente capacitación y una pobre calidad regulatoria y procedimental	Registradores Públicos	Entrevistas	Método mixto
			Asistentes Registrales	Encuestas	
			Usuarios	Encuesta	
			Gerente de Unidad Registral	Entrevista	
			Papers académicos	Revisión de información	
			Boletines informativos /registros estadísticos	Revisión de información	

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 5: Herramientas de recojo de información para las causas del problema público

❖ Guía de preguntas utilizada para la entrevista al Registrador Público 1

1. Datos generales

- ¿Cuál es su nombre?
- ¿Cuál es su profesión?
- ¿Dónde trabaja?
- ¿en qué área trabaja?
- ¿Quiénes conforman su grupo de trabajo?

2. Conocimiento del tema

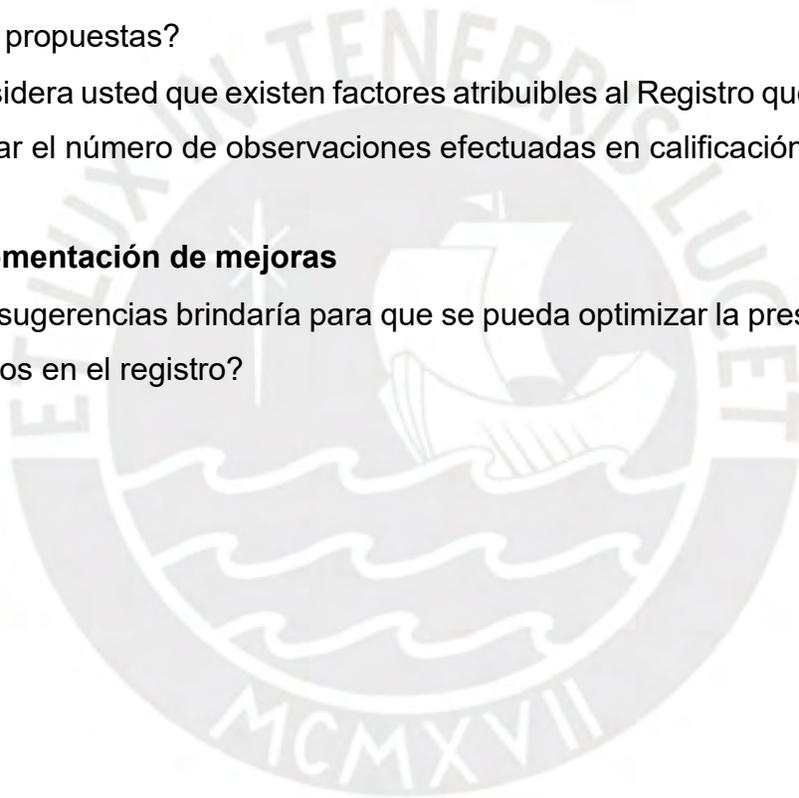
- ¿Conoce la misión y visión de la SUNARP?
- ¿Es importante para usted conocer estos valores establecidos por la entidad?
- ¿Considera que la predictibilidad es importante en la administración pública y en especial en la SUNARP?
- ¿Considera que existe en alguna medida demasiada discrecionalidad en los criterios que adoptan los Registradores Públicos al momento de calificar un título?
- ¿Qué tan importante considera usted que es la capacitación de los funcionarios de la SUNARP para ofrecer un correcto servicio de inscripción?
- ¿Existen sistemas de evaluación desempeño de los servidores de la SUNARP? Si la respuesta es afirmativa ¿Qué opinión le merecen en relación a la calidad del servicio? Si es negativa ¿considera que debería implementarse?
- En general ¿Qué opinión le merece la calidad regulatoria de las normas implicadas en los actos inscribibles en el registro de Predios?
- ¿Considera que existe una sobre regulación al respecto de materias inscribibles en el Registro de Predios?
- ¿Qué tan importante es para usted la vocación de servicio en el funcionario

Público?

- ¿Considera que la existencia o ausencia de vocación de servicio afecta el servicio de inscripción?
- ¿Usted piensa que los servidores y funcionarios de la entidad están más interesados en cumplir sus procedimientos o por el contrario están orientados a ofrecer un producto de calidad al ciudadano?
- ¿A cuál de los enfoques siente usted personalmente que está orientado su trabajo y el de su equipo?
- ¿Qué opina de las condiciones que brinda la entidad para el logro de las metas propuestas?
- ¿Considera usted que existen factores atribuibles al Registro que contribuyen a elevar el número de observaciones efectuadas en calificación?

3. Implementación de mejoras

- ¿Qué sugerencias brindaría para que se pueda optimizar la prestación de los servicios en el registro?



❖ **Guía de preguntas utilizada para la entrevista al Registrador público/Vocal del Tribunal Registral**

1. Datos generales

- ¿Cuál es su nombre? (OPCIONAL)
- ¿Cuál es su profesión?
- ¿Dónde trabaja?
- ¿en qué área trabaja?
- ¿Quiénes conforman su grupo de trabajo?

2. Conocimiento del tema

- ¿Conoce la misión y visión de la SUNARP?
- ¿Es importante para usted conocer estos valores establecidos por la entidad?
- ¿Cuáles considera usted que son las principales causas que causan un alto índice de observaciones en el Registro de Predios?
- ¿Considera que existe en alguna medida demasiada discrecionalidad en los criterios que adoptan los Registradores Públicos al momento de calificar un título?
- ¿Qué tan importante considera usted que es la capacitación de los funcionarios de la SUNARP para ofrecer un correcto servicio de inscripción?
- En general ¿Qué opinión le merece la calidad regulatoria de las normas implicadas en los actos inscribibles en el registro de Predios?
- ¿Qué tan importante es para usted la vocación de servicio en el funcionario Público?
- ¿Considera que la existencia o ausencia de vocación de servicio afecta el servicio de inscripción?
- ¿Usted piensa que los servidores y funcionarios de la entidad están más interesados en cumplir sus procedimientos o por el contrario están orientados a ofrecer un producto de calidad al ciudadano?
- ¿A cuál de los enfoques siente usted personalmente que está orientado su trabajo y el de su equipo?

- ¿Qué opina de las condiciones que brinda la entidad para el logro de las metas propuestas?

3. Implementación de mejoras

- ¿Qué sugerencias brindaría para optimizar el servicio de inscripción en el registro?



❖ **Guía de preguntas utilizada para la entrevista al Jefe / Funcionario De La Unidad Registral**

1. Datos generales

- ¿Cuál es su nombre? (OPCIONAL)
- ¿Cuál es su profesión?
- ¿Dónde trabaja?
- ¿en qué área trabaja?

2. Conocimiento del tema

- ¿Cuál es su perspectiva general de la calidad del servicio de inscripción que brinda actualmente la institución?
- ¿La institución se ha preocupado por evaluar los niveles de observación que se producen respecto de los títulos inscritos?
- ¿Con que medios cuenta la institución para tratar de reducir el número de observaciones?
- ¿En qué consisten los controles de calidad que se efectúan sobre los títulos?
- ¿Cuáles considera usted que son las principales causas que generan las observaciones en el Registro de Predios?
- ¿Considera que existe en alguna medida demasiada discrecionalidad en los criterios que adoptan los Registradores Públicos al momento de calificar un título?
- ¿Qué tan importante considera usted que es la capacitación de los funcionarios de la SUNARP para ofrecer un correcto servicio de inscripción?
- En general ¿Qué opinión le merece la calidad regulatoria de las normas implicadas en los actos inscribibles en el registro de Predios?
- ¿Considera que existe una sobrerregulación al respecto de materias inscribibles en el Registro de Predios?
- ¿Considera que la existencia o ausencia de vocación de servicio afecta el servicio de inscripción?
- ¿Usted piensa que los servidores y funcionarios de la entidad están más

interesados en cumplir sus procedimientos o por el contrario están orientados a ofrecer un producto de calidad al ciudadano?

- ¿Qué circunstancias considera que dificultan la reducción del número de observaciones?

3. Implementación de mejoras

- ¿Qué sugerencias brindaría para que se pueda optimizar la prestación del servicio de inscripción en el registro?



❖ **Guía de preguntas utilizada (Investigación vinculada)**

1. Datos generales

- ¿Cuál es su nombre?
- ¿Cuál es su profesión?
- ¿Dónde trabaja?
- ¿en qué área trabaja?
- ¿con quienes trabaja?
- ¿Quiénes conforman su grupo de trabajo?
- ¿Cuál es el trabajo que realizan los miembros de su grupo y el suyo?
- ¿Cómo es un día en su vida cotidiana?
- ¿Cómo es un día en su vida laboral?

2. Conocimiento del tema

- ¿Conoce la misión y visión de la SUNARP?
- ¿Es importante para usted conocer estos valores establecidos por la entidad?
- ¿Conoce el Reglamento Interno de la SUNARP y otras directivas de administración interna?
- ¿Cree que la mayoría de trabajadores conoce la visión y misión, así como las directivas de administración interna?
- ¿Siente que la entidad se preocupa por la difusión de las metas y directivas?
- ¿Conoce que es el servicio civil?
- ¿Conoce algo acerca de la gestión por resultados y de la gestión por procesos?

3. Percepción de afectación del clima en el desempeño

- ¿Usted piensa que los servidores y funcionarios de la entidad están más interesados en cumplir sus procedimientos o por el contrario están orientados a ofrecer un producto de calidad al ciudadano?
- ¿A cuál de los enfoques siente usted personalmente que está orientado su

trabajo y el de su equipo?

- ¿Qué opina usted acerca del clima laboral del área en que trabaja?
- ¿Cuáles son los factores que han ayudado a crear ese clima laboral?
- ¿Qué opina de las condiciones que brinda la entidad para el logro de las metas propuestas?
- ¿Qué opina usted sobre las reglas puestas por entidad acerca de las tardanzas, el uso de equipos electrónicos, los espacios para la comida, la vestimenta, entre otros?
- ¿Cree usted que dichas reglas tienen relación con el logro de objetivos institucionales?
- ¿Qué factores de desempeño personal cree usted que afectan al logro de metas?

4. Percepción de severidad del problema

- ¿Percibe usted un exceso de control por parte de la entidad a los servidores y funcionarios o por el contrario percibe un desentendimiento?
- ¿Qué tanto cree usted que afecten los comportamientos personales de desempeño en el logro de metas?
- ¿Qué tanto cree usted que afecten las condiciones brindadas por la entidad para realizar la labor?
- ¿A cuál de las dos anteriores usted le otorga más peso?

5. Implementación de mejoras

- ¿Qué sugerencias brindaría para que se pueda optimizar la prestación de los servicios en el registro?
- ¿Qué sugeriría para mejorar el desempeño al interior de su grupo de trabajo?
- ¿Conversa o ha conversado alguna vez con alguien de su entorno o de su grupo de trabajo acerca de su desempeño? ¿sí? ¿no? ¿lo considera importante?

Encuesta para trabajadores de La Sunarp

(Opcional) Nombre:

1.- ¿Qué labor realiza en el Registro?

Precalificación () Calificación ()

2.- De las siguientes opciones, cual(es) considera que es (son) causa(s) del alto índice de observaciones en el Registro de Predios.

- a) Exceso de discrecionalidad en el Registrador Público
- b) Deficiente capacitación
- c) Escasa vocación de servicio
- d) Exceso de normas y/o procedimientos
- e) otro (s):

3.- ¿Considera que la discrecionalidad respecto a la calificación debe ser reducida a través de algún mecanismo?

Si () No ()

4.- ¿Considera que la institución brinda una capacitación adecuada en función a los servicios de inscripción?

Si () No () Algunas veces ()

5.- ¿Considera usted que en general existe vocación de servicio al ciudadano en los servidores de la institución?

Todos () La Mayoría () Algunos () Pocos () Ninguno ()

6.- ¿Considera que deben seguirse dando normas que simplifiquen los procedimientos registrales?

Si () No ()

Encuesta para usuarios

(Opcional) Nombre y Apellido: _____

1.- ¿Alguna vez ha solicitado un servicio de inscripción de propiedad inmueble en SUNARP?

Si () No ()

* Solo continuar con el cuestionario de ser positiva la respuesta, Gracias ;

2.- ¿Alguna vez ha recibido alguna observación innecesaria infundada?

Si () No ()

* De ser positiva la respuesta, continúe con el cuestionario, de ser negativa, salte a la pregunta 05

3.- ¿La esuela de observación brindaba alguna opción de solución?

Si () No ()

4.- ¿Como solucionó el problema?

Entrevista con el registrador () Subsanación () Apelación ()

Nuevo reingreso de documentos () No solucione el problema ()

5. Marque con una x, que características ponen en práctica los registradores para una buena vocación de servicio.

Atención personalizada al cliente () Orientación en casos de desconocimiento ()

Capacidad de respuesta en su área () Todas () Ninguna ()

6.- De las siguientes opciones, cual consideraría que es(son) la(s) mayor(es) causa(s) de las observaciones:

a) Exceso de libertad del registrador público para fundamentar su decisión respecto a casos complejos.

b) Deficiente capacitación

c) Escasa vocación de servicio

d) Exceso de normas y/o procedimientos

e) otro (s):

7.- ¿Cómo calificaría la labor del Registrador Público? Donde 01 es muy mala y 05 es excelente

01 () 02 () 03 () 04 () 05 ()

8.- ¿Cuál es su percepción general sobre el servicio de inscripción en el Registro de Predios de la SUNARP? Donde 01 es muy mala y 05 es excelente

01 () 02 () 03 () 04 () 05 ()



ANEXO 6: Herramientas de recojo de información para el testeo del prototipo

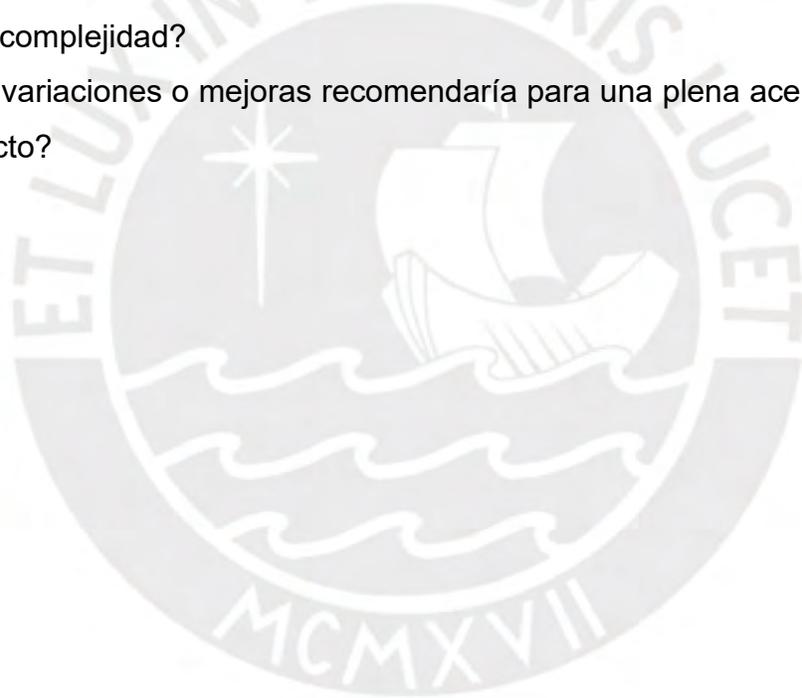
❖ Guía de preguntas para Registrador Público

1. Nombre: (opcional)
2. Cargo:
3. ¿Cuál es su profesión y en qué entidad labora?
4. ¿Estaría usted de acuerdo con la implementación del prototipo presentado?
¿Por qué?
5. ¿Impactaría positiva o negativamente en su trabajo?
6. ¿Cuáles son las mayores dificultades que encuentra en la implementación de esta propuesta?
7. ¿Qué implicancias con relación a la seguridad jurídica encuentra en la propuesta?
8. ¿Considera usted que este proyecto es viable en el actual contexto?
9. ¿considera usted que esta propuesta cumpliría con el objetivo de reducir el número de observaciones?
10. ¿Considera que el procedimiento es amigable?
11. ¿Considera que las proformas contienen toda la información requerida para llevar a cabo el proceso?
12. ¿Considera usted que esta propuesta es escalable a todas las zonas registrales?
13. ¿Considera usted que esta propuesta es escalable a otros actos registrales de baja o alta complejidad?
14. ¿Considera usted que el prototipo reduciría los tiempos de atención de las solicitudes de inscripción?
15. ¿Qué mejoras o variaciones recomendaría para una plena aceptabilidad del prototipo?

❖ Guía de Preguntas para Notario Público

1. Nombre: (opcional)

2. ¿Cuál es su cargo?
3. ¿Estaría usted de acuerdo con la implementación del prototipo propuesto?
4. ¿Cuáles son las mayores dificultades que encuentra en la implementación de esta propuesta?
5. ¿Considera que este proyecto facilitaría sus labores?
6. ¿Considera que las proformas cuentan con la información necesaria para llevar a cabo el procedimiento?
7. ¿Considera que el procedimiento es amigable?
8. ¿considera usted que esta propuesta cumple con el objetivo de reducir el número de observaciones?
9. ¿Considera que esta propuesta es escalable a otros actos registrales de baja o alta complejidad?
10. ¿Qué variaciones o mejoras recomendaría para una plena aceptabilidad del proyecto?



❖ **Guía de preguntas para representantes del sector inmobiliario o financiero**

1. Nombre:
2. Cargo:
3. ¿Cuál es su profesión y en qué entidad laboral?
4. ¿Estaría usted de acuerdo con la implementación del prototipo presentado?
5. ¿Considera que es viable en el contexto actual?
6. ¿Considera que las empresas pueden cumplir responsablemente con la parte asignada en el proceso?
7. ¿Considera que sería útil para su trabajo o para la entidad donde labora?
8. ¿Considera que con este sistema se beneficiaría en reducir el número de observaciones que se presentan en el Registro?
9. ¿Considera que las proformas contienen todos los datos necesarios para llevar a cabo el proceso?
10. ¿Considera que el proceso de suscripción de convenio es el adecuado?
11. ¿Considera que el procedimiento es amigable?
12. ¿Qué variaciones o mejoras propondría para una plena aceptabilidad del prototipo?

ANEXO 7: Herramientas De Recojo De Información Para El Análisis De Deseabilidad Factibilidad Y Viabilidad

Encuesta Para el Análisis de Deseabilidad

El proyecto Rapisunarp está dirigido a la automatización del procedimiento de calificación e inscripción para actos de baja complejidad, tales como la compra venta, compra venta con hipoteca y bloqueo, sobre proyectos inmobiliarios nuevos o recientes, preferentemente vinculados a los bonos ofrecidos por Mivivienda.

Luego de revisar el video demostrativo y leer la presente descripción, se le pide por favor contestar el siguiente cuestionario:

Nombre: (Opcional)

¿Alguna vez ha solicitado el servicio de inscripción en la Sunarp o conoce el procedimiento?

() SI () NO

¿Le gustaría que se implemente el sistema descrito en el prototipo?

() SI () NO

¿Considera necesario implementar un sistema de estas características?

() SI () NO

De implementarse el prototipo ¿Lo usaría?

() SI () NO

¿Le gustaría que se extienda a más actos registrales?

() SI () NO

¿Tiene alguna recomendación sobre el prototipo?

- Entrevistas

❖ Guías de preguntas para el Análisis de deseabilidad

1. ¿Considera que el proyecto Rapisunarp llena una necesidad en cuanto al servicio de inscripción registral?
2. ¿Considera que el proyecto va a ser utilizado en la práctica?
3. ¿Considera que el proyecto será del gusto de los usuarios?
4. ¿Considera que este proyecto es requerido por los usuarios?
5. ¿Le gustaría que este proyecto se extienda a más actos registrales?

❖ Guía de preguntas para el análisis de factibilidad

1. A partir del prototipo presentado, ¿Considera que la SUNARP estaría en capacidad de llevar a cabo el proyecto?
2. ¿La Oficina de informática, estaría en la capacidad de implementar el software para el proyecto?
3. ¿Considera que la entidad tiene la capacidad política para la implementación del proyecto?
4. ¿Considera que la entidad tiene capacidad normativa para implementar el proyecto?
5. ¿Considera, que la entidad tiene el tiempo necesario para la implementación? ¿cuánto tiempo se desarrollan esos tipos de proyectos?
6. ¿Hay algún actor público o privado, con el que se podría establecer alguna alianza para el correcto funcionamiento del proyecto?

❖ Guía de preguntas para el análisis de viabilidad

1. ¿El proyecto se encuentra dentro del presupuesto de la institución?
2. ¿Cuál es el costo aproximado que estima para este proyecto?
3. ¿Se consideraría algún pago por parte del usuario, en este caso?
4. ¿Cómo se efectuará el retorno de la inversión?

**CUADRO CONSOLIDADO DE ENTREVISTADOS EN EL TRABAJO DE
INVESTIGACIÓN**

Nombre	Entidad	Cargo
Eduardo Manuel Concha Calle	Zona Registral N° XII- Sede Arequipa	Asistente Registral
Anónimo	Zona Registral N° I – Sede Piura	Asistente Registral
Josimar Atoche Armendáriz	Zona Registral N° I – Sede Piura	Registrador Público
Anónimo	Zona Registral N° IX – Sede Lima	Registrador Público
Rosario Paco Moreno	Zona Registral N° IX – Sede Lima	Registrador Público
Alex Saúl Herrera Arias	Zona Registral N° XIII – Sede Tacna, Oficina Moquegua	Registrador Público
Gustavo Aramayo Ruiz	Zona Registral N° XIII – Sede Tacna, Oficina Ilo	Registrador Público
Emilio Galdós Villena	Zona Registral N° XII- Sede Arequipa	Registrador Público
Anónimo	Zona Registral N° XIII – Sede Tacna, Oficina Juliaca	Registrador Público
Anónimo	Zona Registral N° XII- Sede Arequipa	Control de Producción
Andrea Milagros Valcárcel Martínez	Zona Registral N° XII- Sede Arequipa	Especialista Gestión de Riesgo de la Unidad de

		Planeamiento y Presupuesto
Miguel Ángel Huaman Yanarico	Zona Registral N° XII- Sede Arequipa	Soporte Técnico – Unidad de Tecnologías de la Información
Anónimo	Scotiabank	Gestora de Portafolio
Anónimo	Scotiabank	Centro Hipotecario y Banca Personal
Anónimo	Notaria Público	Notario Público
Claudia Saravia Avalos	Remax Inmobiliaria	Asesora Legal proyectos inmobiliarios
Roció Indacochea	Anden Inversiones	Asesora Legal

