

# Dirección Nacional de Notariado

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

## Plan Estratégico Institucional 2017-2021

San Pedro Montes de Oca,  
San José, Costa Rica



CSN-DNN-169-2016

San José, 21 de junio de 2016

Licenciado  
Tony Umaña Díaz  
Planificación Institucional  
Dirección Nacional de Notariado

DIRECCIÓN NACIONAL DE NOTARIADO  
PLANIFICACIÓN  
Fecha: 23/06/2016  
**RECIBIDO**

**Asunto: COMUNICADO URGENTE - Acuerdo firme de comunicación y ejecución inmediata.** Si realiza algún trámite relacionado con este acuerdo, favor remitir copia al Consejo Superior Notarial, haciendo mención expresa al mismo, a fin de dar seguimiento.

Estimado señor:

Para lo que corresponda, remito la parte resolutive del Acuerdo 2016-015-002 tomado en la sesión extraordinaria N° 015-2016 celebrada por el Consejo Superior Notarial el día 16 de junio de 2016:

**EL CONSEJO SUPERIOR NOTARIAL ACUERDA:**

**ACUERDO 2016-015-002:**

- a) **Tener por conocido y aprobado el Plan Estratégico Institucional PEI-2017-2021, con las modificaciones recomendadas por el Consejo:**

**MISIÓN:**

La Dirección Nacional de Notariado es la institución rectora que, mediante talento humano y recursos idóneos, regula la función notarial costarricense en procura de la seguridad jurídica.

**VISIÓN:**

Ser una institución de excelencia y referente en el campo de la seguridad jurídica.

**VALORES:**

- 1- **Honradez: Probidad e integridad.**
- 2- **Calidad: Entrega con dedicación, eficiencia y eficacia.**
- 3- **Servicio: Actitud proactiva, dirigida a apoyar en forma ágil a los usuarios.**
- 4- **Responsabilidad: Cumplimiento adecuado de las funciones.**
- 5- **Excelencia: Cultura basada en la mejora continua.**

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:**

1. **Fortalecer el ejercicio de la función notarial.**
2. **Brindar servicios de calidad.**
3. **Posicionar una imagen de excelencia de la institución.**

CSN-DNN-169-2016  
21 de junio de 2016

- 4. Impulsar el uso de las tecnologías de información.
- 5. Desarrollar el talento humano.

- b) Comisionar a la Dirección Ejecutiva para que, en conjunto con la Unidad que corresponda, elabore una presentación que contenga tanto el estudio como los resultados tabulados, correspondientes a la encuesta realizada en la Dirección Nacional de Notariado con propósito del Plan Estratégico Institucional PEI-2017-2021. Una vez lista la presentación, proponer a este Consejo posibles fechas para agendar una sesión extraordinaria en la nos brindarán la exposición, la cual eventualmente nos permitirá conocer a fondo el tema y tomar decisiones al respecto, en caso de ser necesario.
- c) Comuníquese y ejecútese de inmediato.

**ACUERDO FIRME POR VOTACIÓN UNÁNIME.**

Sin otro particular me despido atentamente,

*Isabel María Vargas Montero*  
Isabel María Vargas Montero  
Secretaria de actas  
Consejo Superior Notarial



C.C. Archivo / Copiador

## Presentación

El primer Plan Estratégico Institucional de la Dirección Nacional de Notariado (DNN) fue aprobado mediante Acuerdo Firme 2012-017-004 de la Sesión Ordinaria N° 17, del Consejo Superior Notarial, celebrada el día 08 de agosto de 2012 con un horizonte de 4 años; en él se plasmó el camino a seguir durante ese periodo, sin embargo ya para el año 2016 la mayoría de acciones planteadas habían sido superadas; aunado a ello, los cambios experimentados por la institución tanto desde el punto de vista administrativo como el incremento en el personal, la generación de nuevos procesos y procedimientos, la creación de unidades sustantivas y su articulación en torno a programas presupuestarios, además de la imposibilidad cada vez más frecuente, para tratar de vincular las acciones estratégicas con los objetivos.

Todo lo anterior se constituye en elementos indicativos de la necesidad de iniciar un proceso de actualización del Plan Estratégico Institucional, con un horizonte de ejecución al año 2021, es decir de cuatro años.

Como parte de un proceso de mejora continua, se presenta la versión actualizada del Plan Estratégico Institucional para el periodo 2017-2021 de la DNN; este plan representa un esquema de los elementos fundamentales sobre los cuales el personal de la institución ha tenido la oportunidad de realizar aportes importantes con el propósito de redefinir prioridades, objetivos y estrategias futuras.

Este documento se convierte en el marco de referencia que permitirá a las diferentes unidades operativas y de apoyo, canalizar sus esfuerzos de manera articulada en pro de la obtención de metas y objetivos comunes.

El planeamiento estratégico es un proceso dinámico y consiste en definir por parte de los responsables de una organización las estrategias y políticas de esta, para cumplir con los objetivos en el período determinado, y es la base sobre la cual se sustenta el Plan Operativo Institucional (POI).

Ofrece a la organización beneficios ya que obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, indica el camino de acción, de manera que el trabajo diario cumpla con las metas organizacionales.

Este plan representa la contribución de muchos colaboradores de las diferentes unidades administrativas y miembros del Consejo Superior Notarial, en el transcurso de su elaboración predominó el trabajo en equipo, se evidencio el compromiso de los participantes con la organización, haciendo énfasis por posicionar la Dirección Nacional de Notariado como una institución comprometida con la seguridad jurídica en beneficio de toda la sociedad costarricense y el mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo.

### **Metodología:**

El proceso de actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017- 2021, inicia con la formulación de la propuesta metodológica, para el abordaje del proceso de actualización de PEI, el cual le fue remitido al Director Ejecutivo en Diciembre del 2015. Como parte de dicho proceso metodológico se definió un objetivo General y tres objetivos específicos:

### **Objetivo General:**

Actualizar el Plan Estratégico Institucional de la DNN bajo una perspectiva integral, motivadora, viable y que plantee desafíos, tomando en cuenta la participación de los diferentes actores interesados y mediante el fortalecimiento de las capacidades del personal para la formulación de los cambios necesarios al PEI.

### **Objetivos Específicos:**

Fortalecer las capacidades de los funcionarios para la actualización de una visión compartida y estratégicamente alineada.

Realizar un diagnóstico organizacional a partir del análisis de informes de seguimiento y ejecución estratégica, normativa, actividades realizadas, fuentes primarias y secundarias y la elaboración de un análisis FODA.

Actualizar con participación de los funcionarios, a partir de las lecciones aprendidas y del diagnóstico organizacional, una visión compartida y un Plan Estratégico institucional.

Para lograr el cumplimiento de los tres objetivos programados se establecieron tres actividades fundamentales.

1- El Fortalecimiento de las capacidades de los funcionarios para lograr la actualización de una visión compartida y estratégicamente alineada.

2- Realizar un diagnóstico organizacional a partir de, fuentes primarias y secundarias, diagnósticos anteriores, sondeos y mediante el uso la herramienta de análisis FODA.

3- Actualizar con participación de los funcionarios, a partir de las lecciones aprendidas y del diagnóstico organizacional, una visión compartida, el Plan Estratégico institucional.

## Proceso de actualización del Plan Estratégico Institucional de la Dirección Nacional de Notariado

Proceso	Actividad	Responsables
Preparación de la organización para las acciones a ejecutar	Generación de expectativas. Capacitación al personal clave en planificación estratégica, herramienta de análisis FODA.	Equipo UPI, Jerarcas y Titulares Subordinados
Diagnóstico situacional de la DNN	Recuperación de lecciones aprendidas de procesos anteriores. Revisión de evaluaciones, estudios, informes, diagnósticos. Entre otros. Revisión y análisis documental. Talleres de trabajo. Validación de resultados.	Equipo UPI, Jerarcas y Titulares Subordinados
Actualización del Plan Estratégico	Revisión del Marco Estratégico actual, Misión, Visión, Valores y Objetivos Estratégicos, con respecto a los resultados obtenidos del Diagnóstico Situacional. Actualización de la Misión, la Visión, los Valores. Definición de Acciones y Medidas Correctivas. Definición de los Objetivos Estratégicos Institucionales de acuerdo a cada acción o medida correctiva. Definición de Productos finales, indicadores y metas. Programación (MAPP).	Equipo UPI, Jerarcas y Titulares Subordinados
Vinculación del POI vigente con el nuevo Plan Estratégico	Asesoría en la Planificación operativa POI-2017. Acompañamiento en la elaboración del POI-2017. Revisión del POI anterior para asegurar el adecuado alineamiento al nuevo marco estratégico. Validación del nuevo Marco Estratégico y el POI-2017. Divulgación del PEI-2017-2021 y del POI-2017	Equipo UPI, Jerarcas y Titulares Subordinados

Para llevar a cabo la primera actividad se estableció un equipo de trabajo conformado por diecinueve colaboradores provenientes de las diferentes unidades tanto de apoyo como sustantivas de la institución, a este equipo se le impartió una charla sobre Planificación Estratégica y aspectos importantes acerca de la herramienta de análisis FODA.

Para la realización del Diagnóstico se elaboró una herramienta de consulta (cuestionario) que fue remitida por medios digitales a todos los funcionarios de la institución, quienes procedieron a llenarla para remitirla luego a la Unidad de Planificación, en donde se procedió con la tabulación de los datos para la conformación del diagnóstico situacional.

En el proceso de actualización del PEI, se procedió por parte del equipo de trabajo, con la revisión minuciosa del plan 2012-2016, con el fin de determinar, qué aspectos de ese plan debían ser sometidos a cambios, empezando por la misión institucional, posteriormente se hace lo mismo con la visión, los valores y por último se concluye con la actualización y adaptación de los objetivos estratégicos a la luz de los cambios realizados a la misión, la visión y los valores de la institución dentro del marco de los aspectos relevantes obtenidos mediante el diagnóstico institucional.

## **Diagnóstico:**

Análisis e interpretación de los resultados.

En la elaboración del diagnóstico se tomaron en cuenta los datos extraídos mediante la aplicación del cuestionario denominados “CUESTIONARIO PEI 2017-2021” el cual fue contestado por 51 de los 71 funcionarios que laboran en la DNN.

A continuación, se detallan los principales resultados obtenidos, de acuerdo con las preguntas realizadas en dicho instrumento, cabe destacar que las mismas se abordan desde un enfoque meramente descriptivo, es decir, que las respuestas a las preguntas se realizan sin brindar mayores explicaciones sobre las causas que condujeron al desarrollo de determinado evento ya que la técnica y el instrumento empleado no lo permiten y en este caso, no constituye el propósito del estudio.

## Ambiente laboral:

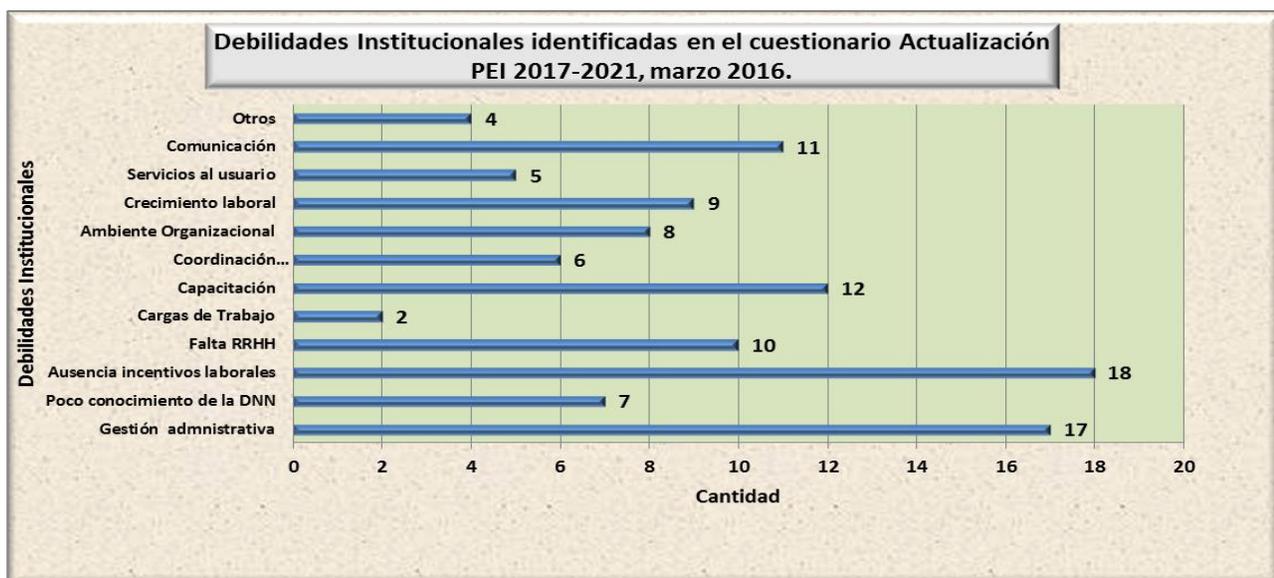
Dado que la cantidad de funcionarios en la Dirección Nacional de Notariado, no es muy elevada y a que la mayoría de las preguntas eran abiertas, se optó por considerar el número de respuestas de opinión con respecto a determinado tema y no en términos porcentuales respecto de la cantidad de personas entrevistadas ya que una misma persona podía referirse sobre varios temas. En tal sentido se tiene, que del total de respuestas obtenidas con respecto a ¿Cuál consideraba que eran las debilidades de la Dirección Nacional de Notariado? 18 de ellas se ubicaron en que, una de las principales debilidades que se plantean en la DNN es la ausencia de incentivos laborales, lo que provoca una muy alta rotación del personal.

Al mismo tiempo 17 de las respuestas que se obtuvieron mediante el cuestionario, coincidieron en que la principal debilidad de la DNN, radica en la Gestión Administrativa.

En tercer lugar, se plantea la necesidad de capacitación del personal, en donde 12 respuestas la señalan como su mayor debilidad.

En cuarto lugar se señala el tema de comunicación como la debilidad más importante de la DNN con 11 respuestas.

Por último y en quinto lugar aparece con 10 respuestas, la falta de personal, considerado también como una de las debilidades más importantes que aquejan a la institución. La información anterior se ilustra en el siguiente cuadro.



**Amenazas:**

Mediante el trabajo de grupos y como parte del proceso de preparación de la organización para la actualización del PEI, se realizó un taller participativo con la comisión compuesta por 20 personas, con el objetivo de determinar las posibles amenazas que podrían afectar el futuro de la organización, llegándose a los resultados que se muestran en la siguiente tabla:

AMENAZAS
Las disposiciones Judiciales que condenen Civilmente a la Dirección, por los actos que esta emite.
La existencia de mejores condiciones laborales en otras instituciones o empresas privadas que hacen más atractiva la posibilidad de traslado, de los funcionarios de la DNN, dándose la fuga de talentos.
Excesiva tramitología y rigidez en los requisitos por parte del Servicio Civil, que provoca atrasos en la asignación y utilización de plazas.
Falencias en el desarrollo de la Función Notarial, provocando denuncias y apertura de expedientes por parte de la DNN.
Potencial disminución de ingresos económicos provenientes del timbre del Colegio de Abogados.
El desconocimiento del ciudadano sobre las funciones que realiza la Dirección Nacional de Notariado, evidenciando una falta de posicionamiento de la misma.

Además del cuestionario que sirvió de insumo para realizar el proceso de actualización, en este se involucraron prácticamente todos los funcionarios de todas las unidades que componen la Dirección Nacional de Notariado, así como los miembros del Consejo Superior Notarial, quienes con sus valiosos aportes dieron como resultado el documento que representa la síntesis de los elementos fundamentales sobre los cuales la DNN deberá conducirse durante los próximos cuatro años, con el propósito de redefinir acciones de crecimiento y desarrollo.

# MARCO ESTRATÉGICO

## **MISIÓN:**

La Dirección Nacional de Notariado es la institución rectora que, mediante talento humano y recursos idóneos, regula la función notarial costarricense en procura de la seguridad jurídica.

## **VISIÓN:**

Ser una institución de excelencia y referente en el campo de la seguridad jurídica.

## **VALORES:**

- 1-Honradez: Probidad e integridad.
- 2-Calidad: Entrega con dedicación, eficiencia y eficacia.
- 3-Servicio: Actitud proactiva, dirigida a apoyar en forma ágil a los usuarios.
- 4- Responsabilidad: Cumplimiento adecuado de las funciones.
- 5-Excelencia: Cultura basada en la mejora continua.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:**

1. Fortalecer el ejercicio de la función notarial.
2. Brindar servicios de calidad.
3. Posicionar una imagen de excelencia de la institución.
4. Impulsar el uso de las tecnologías de información.
5. Desarrollar el talento humano.

# **PRODUCTO FINAL**

## **(BIENES /SERVICIOS)**

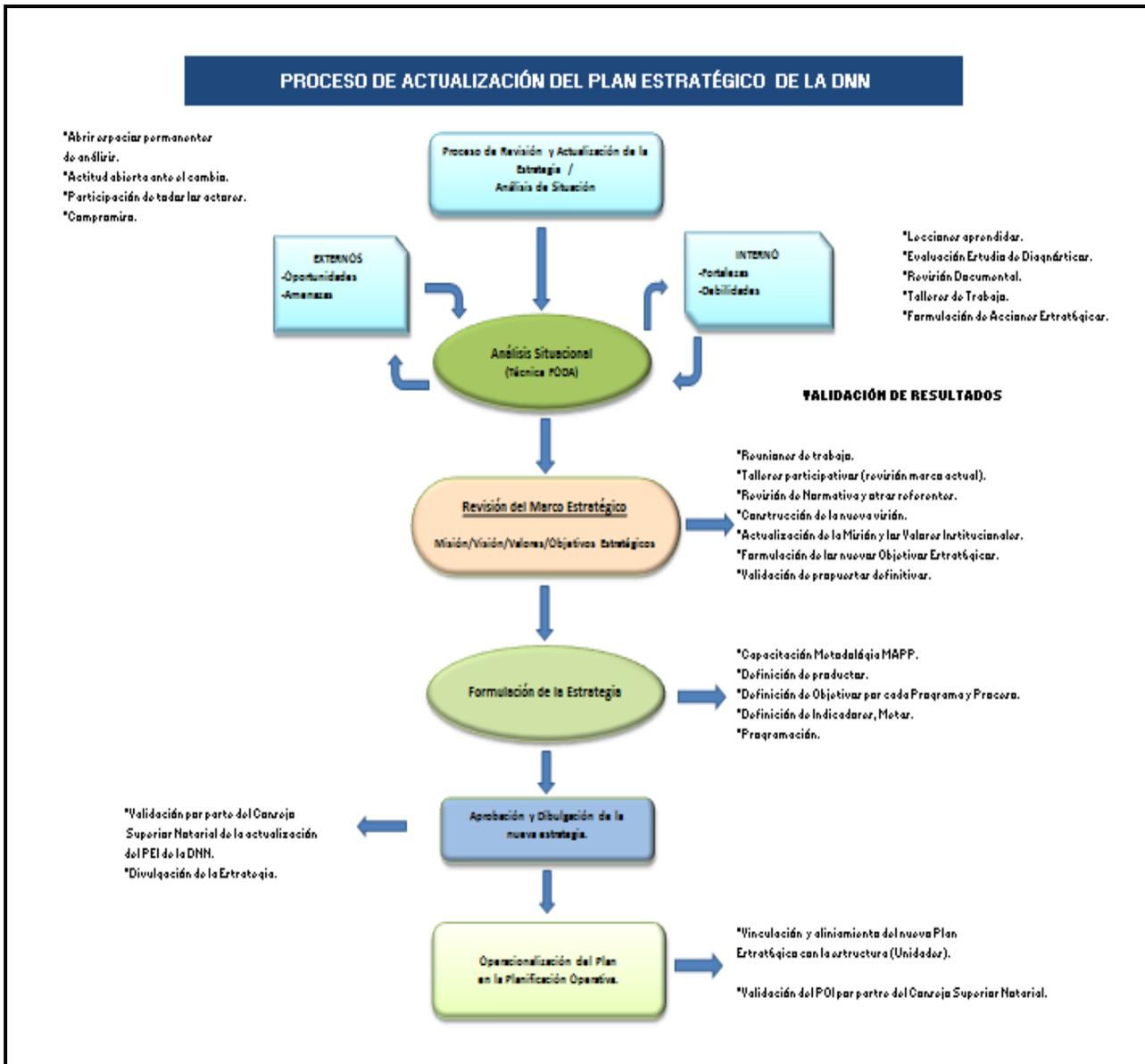
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES CON QUE SE RELACIONA EL PROGRAMA	NOMBRE DEL PROGRAMA	PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)	INDICADORES DE PRODUCTO
<p>1. Fortalecer el ejercicio de la función notarial.</p> <p>3. Posicionar una imagen de excelencia de la institución.</p> <p>4. Impulsar el uso de las tecnologías de información.</p> <p>5. Desarrollar el talento humano.</p>	<p>1.Administración Superior</p>	1.1 Lineamientos y directrices	Cantidad de directrices emitidas
		1.2 Consultas aclaradas.	Cantidad de respuestas emitidas
		1.3 Medios de Seguridad revisados.	Número de revisiones realizadas
		1.4 Gestión Directiva y de apoyo	Presupuesto Ejecutado
		1.5 Servicios de apoyo tecnológico	Presupuesto Anual invertido por servicios tecnológicos
		1.6 Imagen Institucional	Cantidad de Actividades
		1.7 Servicios de apoyo en recursos humanos, financiero contable, transporte y adquisición y administración de bienes.	Presupuesto Anual ejecutado
		1.8 Documentos digitalizados	Imágenes

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES CON QUE SE RELACIONA EL PROGRAMA	NOMBRE DEL PROGRAMA	PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)	INDICADORES DE PRODUCTO
2. Brindar servicios de calidad.	2.Servicios Notariales	2.1 Autenticación de firmas de Notario Público.	Cantidad de razones de autenticación realizadas.
		2.2 Autorización de tomos de protocolo	Cantidad de tomos autorizados.
		2.3 Certificaciones.	Cantidad de Certificaciones expedidas.
		2.4 Repuestas a interesados.	Cantidad de respuestas emitidas.
		2.5 Mecanismos de seguridad para notarios inhabilitados.	Disminución en la cantidad de folios de papel y/o boletas de seguridad notarial autorizados.
		2.6 Actualizar datos de notarios.	Cantidad de Actualizaciones y reportes registrados en el sistema de información.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES CON QUE SE RELACIONA EL PROGRAMA	NOMBRE DEL PROGRAMA	PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)	INDICADORES DE PRODUCTO
1. Fortalecer el ejercicio de la función notarial.	3.Fiscalización Notarial	3.1 Inspecciones de oficina notarial	Cantidad de Inspecciones aprobados
		3.2 Recuperación de tomos de protocolo.	Disminución en la cantidad de recuperaciones realizadas
		3.3 Verificaciones notariales.	Disminución en la cantidad de verificaciones realizadas
		3.4 Inspecciones por denuncia	Disminución en la cantidad de fiscalizaciones programadas

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES CON QUE SE RELACIONA EL PROGRAMA	NOMBRE DEL PROGRAMA	PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)	INDICADORES DE PRODUCTO
1. Fortalecer el ejercicio de la función notarial.	4. Legal Notarial	4.1 Procesos y procedimientos instruidos de manera exitosa	Cantidad de Expedientes
		4.2 Administrados informados de los procesos y procedimientos	Número de Notificaciones

# ANEXOS







# **Plan Estratégico 2017-2021**

## **Participantes:**

**Adolfo Barquero Picado  
Adriana Romero Bustos  
Alexander Zeledón Cantillo  
Anaida Cambronero Anchía  
Carlos Andrés Sanabria Vargas  
Douglas Calvo Sánchez  
Guillermo Sandí Baltodano  
Jair Alfaro Arias  
Jeffrey Juárez Herrera  
Kristy Arias Mora  
Luis Fernando Alfaro Alpizar  
Magaly Molina Rojas  
Magda Gutiérrez Durán  
Marilyn Cardenas Mora  
Olga Rojas Richmond  
Randall Acuña González  
Ricardo Arias Villalobos  
Viviana Pereira Castillo**

## **Facilitador:**

**Unidad de Planificación Institucional  
Alejandra Faba Saborío  
José Ricardo Morales Sequeira  
Thony Umaña Díaz**