


OFICIO No. CMS-RPQ-2016-010

Quito D.M., 20 de enero de 2016

Señor
Marcelo Carrera Riquetti
Administrador de Contrato
Registro de la Propiedad de Quito

 20-ene-2016
08:00

Presente.-

De mi consideración:


Como es de su conocimiento, dentro del marco del contrato No. 19-2014 del proyecto de "MODERNIZAR DE MANERA INTEGRAL EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO", el Registro de la Propiedad del Distrito Metropolitano de Quito (RPDMQ) y el Consorcio Archivos Digitales MEB Seventeenmile (Consortio) se encuentran ejecutando actividades del componente C.2 Modernización integral del RP, Subcomponente δ. Administración del cambio.

Con la finalidad de soportar estas actividades y colaborar con procesos de planificación en este subcomponente, adjunto se servirá encontrar lo siguiente:

- Propuesta de tablero de control de actividades de gestión del cambio; y,
- Propuesta de matriz de entregables vs componentes de gestión del cambio.

Por la atención que preste al presente, le anticipo mi sincero agradecimiento.

Atentamente,



BYRON PAREDES BUITRÓN
GERENTE DE PROYECTO
CONSORCIO ARCHIVOS DIGITALES MEB SEVENTEENMILE

C.C.:

Dr. Pablo Falconí Castillo, Registrador de la Propiedad del Distrito Metropolitano de Quito (E).

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DE GESTIÓN DEL CAMBIO



Institucionalidad							Control		
Descripción	Desde	Hasta	Recursos	Target	Responsables	Observaciones			
Preparación de pancarta para enrolamiento	1-Ene	20-Ene	diseño gráfico	Ciudadanos	-L. Moreno -B. Paredes -F. González	Arte para aprobación SECOM Definir tipo de pieza			X
Implementación Help Desk (orientado principalmente virtual con base en Contact center y como apoyo contingente presencial)	2-Ene	29-Feb	-Infraestructura física -Computadores -Impresoras -Operadores Contacto Center	Ciudadanos	-M. Cornejo -A. Eguiguren	Estrategia enfocada en el RP como punto focal			X
Precarga de usuarios con pago en línea	15-Feb	29-Feb	Base de datos del RP	Usuarios de pago en línea	-A. Eguiguren -R. Rosenthal	Fecha de lanzamiento 17 de marzo			
Promoción de enrolamiento de usuarios	1-Mar	----	Tutoriales de enrolamiento	Ciudadanos	-L. Moreno -P. Mora				
Autocreación de usuarios externos	17-Mar	----	Contact Center	Ciudadanos	-M. Cornejo -V. Tobar			X	
Capacitación en el manejo del Sistema	17-Mar	30-Sept	Ambiente de pruebas	Colegio de Abogados, Colegio de Notarios, Cámara de la Construcción, usuarios frecuentes del RP	-M. Carrera -A. Eguiguren -Grupo técnico RP	6 talleres - 1 por mes		X	
Presentaciones ejecutivas sobre alcance de los cambios en normativa registral para viabilizar la propuesta de modernización registral en el DMQ	15-Feb	15-Mar	-Expositor: J. L. Aucancela -PPT -Sala de reuniones equipada	Colegio de Notarios	Invitaciones: L. Moreno	Duración: 2 horas		X	
	15-Feb	15-Mar	-Expositor: J. L. Aucancela -PPT -Sala de reuniones equipada	Colegio de Abogados	Invitaciones: L. Moreno	Duración: 2 horas			
	15-Feb	15-Mar	-Expositor: J. L. Aucancela -PPT -Sala de reuniones equipada	Notarios	Invitaciones: L. Moreno	Duración: 2 horas		X	
	15-Feb	15-Mar	-Expositor: J. L. Aucancela -PPT -Sala de reuniones equipada	Cámara de la Construcción	Invitaciones: L. Moreno	Duración: 2 horas		X	
	15-Feb	15-Mar	-Expositor: J. L. Aucancela -PPT -Sala de reuniones equipada	Usuarios frecuentes del RP (inmobiliarias, financieras)	Invitaciones: L. Moreno	Duración: 2 horas		X	
Digitalización del Acervo registral							Control		
Descripción	Desde	Hasta	Recursos	Target	Responsables	Observaciones			
Tours guiados al área de digitalización, con charla conceptual	6-Feb	29-Feb	-PPT -Sala de reuniones con equipo de proyección. -Formato de lista de asistentes.	Delegados DINARDAP	-M. Carrera -F. Herrera -Fátima	Actividad postergada desde Oct 15		X	
	6-Feb	29-Feb		Directorio del Colegio de Abogados del Pichincha				X	
	6-Feb	29-Feb		Directorio del Colegio de Notarios del Pichincha				X	
	6-Feb	29-Feb		Directorio de la Cámara de la Construcción del Pichincha				X	
	6-Feb	29-Feb		-Inmobiliarias -Financieras				X	
Conversatorios sobre ventajas del uso de tecnología de última generación en la gestión registral con grupos de 30 personas (5 por área) en el RPDMQ	15-Feb	15-Mar	- Sala de reuniones -Proyector -Sistema videoconferencia	TH procesos registrales	-A. Eguiguren -C. Modinger	5 conversatorios			
Difusión de boletines electrónicos por Intranet sobre avances	15-Feb	-	Líneas argumentales	TH RPDMQ	-L. Moreno -B. Paredes -P. Mora	1 boletín mensual		X	
Presentaciones ejecutivas del RPDMQ sobre avances de la modernización registral.	17-Mar	30-Jun	Líneas argumentales	Autoridades MDMQ	-P. Falconi -J. L. Aucancela -L. Moreno -P. Mora	3 presentaciones			

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DE GESTIÓN DEL CAMBIO

Institucionalidad							Control		
Descripción	Desde	Hasta	Recursos	Target	Responsables	Observaciones			
Presentaciones ejecutivas (RPDMQ) sobre ventajas de la desmaterialización en la modernización de servicios de gestión de la propiedad en el DMQ.	17-Abr	31-May	-PPT -Sala de reuniones con equipo de proyección. -Formato de lista de asistentes.	Autoridades MDMQ	-P. Falconí -J. L. Aucancela -A. Vásconez -L. Moreno	1 presentación			
	17-Abr	31-May		Colegio de Abogados, Colegio de Notarios, Cámara de la Construcción, usuarios frecuentes del RP					
Entrevistas Radio Municipal	15-Feb	30-Nov	Líneas argumentales	Colegio de Abogados, Cámara de la Construcción, usuarios frecuentes del RP	-P. Falconí -A. Vásconez -F. Rodríguez -F. Herrera -J. L. Aucancela -L. Moreno	10 entrevistas			
Boletín de prensa en el periódico municipal con entrevistas a concejales participantes (RPDMQ)	15-Feb	30-Nov	Líneas argumentales	Ciudadanos	L. Moreno -P. Mora	1 boletín mensual			
Entrevistas a concejales participantes en la Radio Municipal sobre el cambio de la gestión de la propiedad en el DMQ	20-May	30-Sept	Líneas argumentales	Ciudadanos	L. Moreno -P. Mora	4 entrevistas			
Boletín electrónico y testimonios con la opinión sobre el cambio de los concejales participantes para difundirlos en Intranet (RPDMQ) y en eventos internos.	15-Feb	30-Nov	Material entrevistas	Ciudadanos	L. Moreno	4 boletines			
Publicación en boletín electrónico sobre la eficacia del cambio en la gestión de la propiedad en el DMQ a través de la página Web institucional	20-May	30-Sept	Líneas argumentales	Ciudadanos	L. Moreno -P. Mora	4 boletines			
Presentación ejecutiva sobre el posicionamiento de cambio tecnológico de la gestión registral con la desmaterialización del acervo registral	17-Jun	30-Sept	Líneas argumentales	Autoridades MDMQ	-P. Falconí -J. L. Aucancela -L. Moreno -P. Mora	1 presentación			
Procesos Registrales							Control		
Descripción	Desde	Hasta	Recursos	Target	Responsables	Observaciones			
Foros sobre alcances del cambio en la gestión por procesos registrales para la modernización institucional.	17-Jun	30-Sept	Líneas argumentales	Ciudadanos	-P. Falconí -A. Vásconez -F. Rodríguez -F. Herrera -J. L. Aucancela -L. Moreno -P. Mora	2 foros			
Talleres sobre cambio de actividades necesarias con la innovación tecnológica de la gestión registral y acciones previstas para fortalecer las habilidades y destrezas registrales del talento humano mediante técnicas interactivas.	17-Mar	30-Sept	Ambiente de pruebas	TH procesos registrales	-M. Carrera -A. Eguiguren -Grupo técnico RP	4 talleres			
Presentaciones ejecutivas realizadas por el RPDMQ sobre proyectos de reforma de su EOGOP, procesos registrales e innovación de perfiles laborales registrales.	3-Ene	29-Feb	-Matriz de competencias -Modelo de gestión -EOGOP	Autoridades MDMQ	-P. Falconí -M. Cornejo -A. Salas -M. Carrera -A. Eguiguren -F. González	2 foros			x
Profesionalización							Control		
Descripción	Desde	Hasta	Recursos	Target	Responsables	Observaciones			
Campaña interna de motivación para el cambio	25-Ene	-	Material motivacional para el cambio	TH RPDMQ	-L. Moreno -F. González	60 mensajes listos rotación de mensaje cada 2 días Carteleras, monitores, intranet	x		
Selección TH Contact Center	28-Ene	5-Feb	Competencias TH Contact Center	TH RPDMQ	-M. Carrera -M. Cornejo -A. Eguiguren	10 funcionarios			
Entrenamiento TH Contact Center	6-Feb	29-Feb	Ambiente de pruebas	TH Contact center	-M. Carrera -M. Cornejo -A. Eguiguren				

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DE GESTIÓN DEL CAMBIO





Institucionalidad							Control		
Descripción	Desde	Hasta	Recursos	Target	Responsables	Observaciones			
Talleres sobre seguridad jurídica y normativa que fundamenta la implementación del Folio Real electrónico y el SIREL.	18-Feb	31-May	-PPT -Sala de reuniones con equipo de proyección. -Formato de lista de asistentes.	-Delegados DINARDAP	-P. Falconí -A. Vásconez -J. L. Aucancela -L. Moreno	Duración: 1 hora	x		
	18-Feb	31-May		-Colegio de Abogados -Colegio de Notarios			x		
	18-Feb	31-May		-Financieras -Inmobiliarias			x		
	18-Feb	31-May		-Cámara de la Construcción -Usuarios frecuentes del RP			x		
Boletines electrónicos internos con síntesis de cambios normativos que respaldan la gestión registral electrónica.	15-Feb	30-Nov	Líneas argumentales	Ciudadanos	L. Moreno -P. Mora	1 boletín mensual			
Talleres sobre elementos clave en la gestión del Folio Real electrónico	1-Jun	31-Jul	-PPT -Sala de reuniones con equipo de proyección. -Formato de lista de asistentes.	-Delegados DINARDAP	-P. Falconí -A. Vásconez -J. L. Aucancela -L. Moreno	Duración: 1 hora	x		
	1-Jun	31-Jul		-Colegio de Abogados -Colegio de Notarios			x		
	1-Jun	31-Jul		-Financieras -Inmobiliarias			x		
	1-Jun	31-Jul		-Cámara de la Construcción -Usuarios frecuentes del RP			x		
Boletines electrónicos internos con síntesis de elementos clave de normativa técnica del SIREL.	15-Feb	30-Nov	Líneas argumentales	Ciudadanos	L. Moreno -P. Mora	1 boletín mensual			
Teleconferencias con expertos internacionales en Sistemas Registrales	1-Mar	17-Oct	-Sala de reuniones -Sistema de teleconferencia	Colegio de Abogados, Colegio de Notarios, Cámara de la Construcción, usuarios frecuentes del RP	-P. Falconí -J. L. Aucancela -L. Moreno -D. Salazar	2 teleconferencias			
Taller sobre cambio y liderazgo institucional en la gestión registral	25-Ene	15-Feb	-PPT -Sala de reuniones con equipo de proyección. -Formato de lista de asistentes.	-Nivel jerárquico superior nuevo -Mandos medios -Equipo de modernización -Equipo Técnico	F. González	- 2 talleres Duración taller: 2 horas -Participantes: 25	x		
Boletines electrónicos sobre liderazgo institucional en la innovación registral	15-Feb	30-Nov	Líneas argumentales	Ciudadanos	L. Moreno -P. Mora	1 boletín mensual			
Calidad de Gestión y Seguridad de la Información							Control		
Descripción	Desde	Hasta	Recursos	Target	Responsables	Observaciones			
Taller sobre requisitos para la acreditación con ISO 9001: 2008	15-Feb	15-Mar	-PPT -Sala de reuniones con equipo de proyección. -Formato de lista de asistentes.	-Comité de Calidad RPDMQ	F. González	Duración: 2 horas	x		
Elaboración y difusión por Intranet de boletín electrónico con síntesis de ventajas de la acreditación de la calidad de la gestión institucional con estándares internacionales).	15-Abr	30-May	Líneas conceptuales	TH RPDMQ	-L. Moreno -F. González	1 boletín	x		
Foros sobre oportunidades de pertenecer a una institución acreditada con estándares internacionales de calidad de	1-Jun	31-Ago	Líneas conceptuales	TH RPDMQ	-L. Moreno -Comité de calidad -F. González	2 foros			
Elaboración y difusión por Intranet de boletín electrónico con testimonios de la participación del talento humano en el impulso a la calidad de gestión institucional.	15-Abr	30-May	Líneas conceptuales	TH RPDMQ	-L. Moreno -Comité de calidad -P. Mora	1 boletín			
Boletín electrónico para difusión por Intranet con síntesis de ventajas de la acreditación institucional con estándares internacionales de gestión de la seguridad de la información	15-May	30-Jun	Líneas conceptuales	TH RPDMQ	-L. Moreno -Comité de calidad -P. Mora	1 boletín			

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DE GESTIÓN DEL CAMBIO

Institucionalidad							Control			
Descripción	Desde	Hasta	Recursos	Target	Responsables	Observaciones				
Foros sobre gestión del riesgo de la información institucional ante eventos adversos	1-Abr	31-Jul	Líneas conceptuales	TH RPDMQ	-L. Moreno -Comité de Seguridad de la información -A. Pazmiño	2 foros				
Boletín electrónico para difusión por Intranet con testimonios de la participación del talento humano en la gestión de la seguridad de la información institucional.	2-May	31-Jul	Líneas conceptuales	TH RPDMQ	-L. Moreno -Comité de Seguridad de la información -A. Pazmiño	2 boletines				
Boletín interno sobre resultados de la auditoría interna	31-Jul	30-Sept	Resultado de auditoría interna	TH RPDMQ	-L. Moreno -Comité de calidad -F. González	1 boletín				
Seguridad de la información registral electrónica acreditada bajo estándares internacionales.	31-Jul	30-Sept	resultados de implementación de ISO 27001	TH RPDMQ	-L. Moreno -Comité de calidad -A. Pazmiño	2 boletín				
Boletín interno sobre resultados de la auditoría de certificación ISO 9001	1-Oct	30-Nov	Resultado de auditoría interna	TH RPDMQ	-L. Moreno -Comité de calidad -F. González	1 boletín				
Boletín de prensa sobre certificación ISO 9001	30-Nov	-	Certificación	Ciudadanos	-P. Falconí -L. Moreno	1 boletín				
Boletín de prensa sobre certificación ISO 27000			Certificación	Ciudadanos	-P. Falconí -L. Moreno	1 boletín				
Automatización							Control			
Descripción	Desde	Hasta	Recursos	Target	Responsables	Observaciones				
Presentación ejecutiva sobre hoja de ruta del lanzamiento de la plataforma electrónica del SIREL.	15-Feb	29-Feb	-PPT -Sala de reuniones con equipo de proyección. -Formato de lista de asistentes.	-Autoridades RPDMQ -Mandos medios -Equipo de Modernización -Comité de Calidad	-M. Carrera -B. Paredes -L. Moreno	Presentación tipo "kickoff"				
Taller sobre alcance de las fases de implementación del cambio (piloteo, gestión registral, lanzamiento del SIREL)	15-Feb	29-Feb	-PPT -Sala de reuniones con equipo de proyección -Formato de lista de asistentes.	-Autoridades RPDMQ -Mandos medios -Equipo de Modernización -Comité de Calidad	-M. Carrera -B. Paredes -L. Moreno	Presentación tipo "kickoff"				
Reuniones quincenales de retroalimentación sobre avances facilitadas por el RPDMQ, con apoyo técnico del Consorcio según se requiera.	15-Feb	-	Información de avance	-Autoridades RPDMQ -Mandos medios -Equipo de Modernización -Comité de Calidad	-M. Carrera -B. Paredes -L. Moreno					
Buzón de opiniones internas sobre el cambio procesados por el Equipo de Modernización.	31-Mar	-	Información de buzón procesada	-Autoridades RPDMQ -Mandos medios -Equipo de Modernización -Comité de Calidad	-M. Carrera -L. Moreno					
Reuniones periódicas de equipos funcionales (por área operativa) Para acompañamiento del avance del proceso facilitadas por el RPDMQ, con apoyo del Equipo de Modernización y técnicos del Consorcio, según se requiera.	15-Feb	-	Retroalimentación de funcionarios	TH Procesos registrales	-M. Carrera -A. Eguiguren -F. Rodríguez -F. Herrera -J. L. Aucancela	Reuniones intradepartamentales para retroalimentación del proyecto				
Boletín electrónico mensual para difusión interna testimoniando la participación del TH en el avance del cambio.	15-Mar	30-Nov	-Líneas argumentales -Información testimonial de funcionarios	TH RPDMQ	L. Moreno -P. Mora	1 boletín mensual				
Boletines de prensa en los diarios de mayor circulación en el DMQ comunicando el respaldo de la Alcaldía Metropolitana al lanzamiento oportuno del SIREL y los avances de su implementación.	1-Mar	30-Nov	Líneas argumentales	Ciudadanos	L. Moreno -P. Mora	1 boletín mensual				

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DE GESTIÓN DEL CAMBIO

Descripción	Institucionalidad						Control			
	Desde	Hasta	Recursos	Target	Responsables	Observaciones				
Reuniones para consensuar hoja de ruta para la implementación oportuna del cambio de los servicios registrales.	1-Mar	30-Nov	Información de avances del SIREL	-Autoridades RPDMQ -Mandos medios -Equipo de Modernización -Comité de Calidad	-P. Falconi -A. Vásconez -F. Rodríguez -F. Herrera -J. L. Aucancela -M. Cornejo -L. Moreno -B. Paredes -C. Modinger -F. González -P. Mora	Enfoque en las fases y versionamientos del SIREL				
Reuniones conceptuales sobre folio real	1-Mar	15-Jul	Retroalimentación de funcionarios	-Autoridades RPDMQ -Mandos medios -Equipo de Modernización -Comité de Calidad	-M. Carrera -B. Paredes	2 reuniones				
Taller sobre enfoque en servicios telemáticos.	1-Mar	15-Jul	Retroalimentación de funcionarios	-Autoridades RPDMQ -Mandos medios -Equipo de Modernización -Comité de Calidad	-M. Carrera -B. Paredes	1 taller				
Elaboración de recorrido fotográfico virtual e interactivo en 360 grados sobre nuevos servicios registrales para exhibirlo en el sitio web institucional y en DVD para utilizarlo off line en reuniones de trabajo.	15-Abr	15-May	-Facilidades de grabación y edición de videos -Lineas argumentales	Ciudadanos	L. Moreno -P. Mora	1 video				
Reuniones de trabajo con usuarios corporativos de la industria de la construcción sobre: cambios normativos, seguridad jurídica de folio real electrónico, cobro de servicios registrales.	1-Jun	15-Jul	Retroalimentación usuarios	Colegio de Abogados, Colegio de Notarios, Cámara de la Construcción, usuarios frecuentes del RP	-M. Carrera -B. Paredes -L. Moreno	3 reuniones				
Notificaciones oficiales del Registrador de la Propiedad sobre vigencia de cambios normativos registrales.	1-Jun	-	Resultados de pruebas, pilotajes, implementación y ajustes	Ciudadanos	-P. Falconi -A. Vásconez -F. Herrera -J. L. Aucancela -M. Cornejo -L. Moreno	Por determinar número de -Entrevistas -Boletines de prensa				
Correos masivos sobre nueva oferta de servicios registrales electrónicos.	1-Abr	-	Publicidad de servicios registrales automatizados	Ciudadanos	-P. Falconi -A. Vásconez -F. Herrera -J. L. Aucancela -M. Cornejo -L. Moreno	Por determinarse número de lotes de envío				

NOTAS	
Los boletines mensuales que se mencionan no son individuales por temática sino que deben incluir todos los temas mencionado en los componentes	
El Consorcio apoyará consistentemente con líneas discursivas, argumentales, sugerencias de contenidos.	
Los códigos de control consensuados son:	
	Actividad cancelada
	Actividad en preparación
	Actividad en ejecución
	Actividad cumplida

ENTREGABLE		COMPONENTES GESTION DEL CAMBIO					
		Institucionalidad	Digitalización del Acervo Registral	Procesos Registrales	Profesionalización	Calidad de Gestión y Seguridad de la Información	Automatización
E08	Manuales de Capacitación para los Procesos definidos.	x		x			
E09	Informe del personal operativo capacitado en los nuevos procesos registrales	x		x	x		
E37	Informe del listado del personal con talento con su respectiva justificación.	x			x		
E38	Informe y Presentación a Directivos de los Resultados Obtenidos en el Estudio Organizacional	x			x	x	
E39	Acta de Selección de Equipo de Modernización.			x	x	x	x
E40	Informe de definición de perfiles				x		
E41	Informe de reubicación de perfiles y propuesta de estatuto orgánico por procesos, modelo de gestión y matriz de competencias	x					
E42	Propuesta de homologación de perfiles				x		
E43	Propuesta de proceso de selección y captación de nuevo personal				x	x	
E44	Informe con el plan de capacitación de acuerdo a perfiles en materia jurídica, organizacional y de liderazgo.			x	x	x	
E45	Documentación del material de capacitación "Introducción al Derecho Registral" y evidencia de participación en la capacitación				x		
E46	Documentación del material de capacitación "Cambio de Técnica Registral" y evidencia de participación en la capacitación				x		
E47	Documentación del material de capacitación "Nuevo Marco Jurídico" y evidencia de participación en la capacitación				x		
E48	Documentación del material de capacitación "Organizacional" y evidencia de participación en la capacitación			x	x		
E69	Informe de los planes de Comunicación para el Cambio Organizacional					x	
E70	Informe de Planificación Estratégica del Cambio					x	
E71	Informe de Difusión y Comunicación del Proyecto.					x	
E72	Informe de la Conformación del Equipo de Modernización.			x	x	x	x
	Plan de Comunicación del Proyecto de Modernización del Registro de la Propiedad					x	
	Estrategia para el Plan de la Administración del Cambio Comunicación Interna					x	
	Informe de resultados de evaluación					x	
	Informe de carencias y necesidades del personal del Registro de la Propiedad, de acuerdo al análisis de hojas de vida				x		
	Diagnóstico situacional de la comunicación para el cambio	x					
	Encuesta sobre conocimientos, actitudes y practicas frente a la modernización.				x		
	Propuesta de plan de comunicación para el cambio	x	x	x	x	x	x
	Elaboración de Registriva como instrumento lúdico para generar aprendizajes sobre el cambio	x			x		
	Taller de liderazgo e inducción al cambio con Jerárquico Superior del RPDMQ	x		x	x		
	Selección de Equipo de Modernización Institucional (EM)	x			x		
	Taller inductivo sobre Modernización y participación con el EM	x			x		
	Taller sobre liderazgo con el EM	x			x		
	Taller sobre Gestión del Cambio con el EM	x			x		
	Taller sobre Comunicación organizacional con el EM	x			x		
	Taller de Planificación participativa de comunicación para el cambio con el EM	x			x		
	Taller sobre Solución de problemas con el EM	x			x		
	Tres grupos focales sobre tendencias perceptuales frente a la desmaterialización del acervo registral		x	x			x
	Monitoreo de frecuencia de consultas registrales en libros físicos desmaterializados.	x	x	x			
	Procesamiento y socialización de avances de la digitalización del acervo registral.	x	x	x	x		
	Dos presentaciones ejecutivas con la Secretaria de Comunicación Municipal	x		x			
	Once versiones del Plan de Comunicación para el cambio	x			x		
	Programación ejecutiva del plan de comunicación para el cambio.	x					
	Presentaciones informativas a la nueva administración institucional	x					