

**SUPERINTENDENCIA
NACIONAL DE
BIENES ESTATALES**



RESOLUCIÓN N°

096-2013/SBN

San Isidro, 27 de diciembre de 2013

VISTO:

El Informe N° 033-2013/SBN-OPP del 26 de diciembre de 2013, emitido por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, y;

CONSIDERANDO:

Que, la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales es un organismo público ejecutor, adscrito al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, y el Ente Rector del Sistema Nacional de Bienes Estatales, responsable de normar los actos de adquisición, disposición, administración y supervisión de los bienes estatales, así como de ejecutar dichos actos respecto de los bienes cuya administración está a su cargo, de acuerdo a la normatividad vigente, gozando de autonomía económica, presupuestal, financiera, técnica y funcional, de conformidad a lo establecido en la Ley N° 29151 y su Reglamento, aprobado por el Decreto Supremo N° 007-2008-VIVIENDA;

Que, el numeral 71.1 del artículo 71° del Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, aprobado por el Decreto Supremo N° 304-2012-EF, establece que las Entidades para la elaboración de sus Planes Operativos Institucionales y Presupuestos Institucionales, deben tomar en cuenta su Plan Estratégico Institucional (PEI) que debe ser concordante con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), los Planes de Desarrollo Regional Concertados (PDRC) y los Planes de Desarrollo Local Concertados (PDLC), según sea el caso;

Que, mediante la Resolución N° 090-2011/SBN, de fecha 29 de diciembre de 2011, se aprobó el Plan Estratégico Institucional – PEI 2012-2016 de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales – SBN, el mismo que fue reformulado por la Resolución N° 116-2012/SBN del 28 de diciembre de 2012;

Que, el artículo 4° de la citada Resolución N° 116-2012/SBN, establece que el Plan Estratégico Institucional – PEI 2012-2016 de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales – SBN, podrá ser modificado sobre la base de los resultados del respectivo monitoreo y evaluación, a propuesta de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto;

Que, a través del Informe N° 033-2013/SBN-OPP, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto remite la propuesta de modificación del citado PEI 2012-2016, concluyendo que dicha propuesta permitirá: (i) facilitar la visión de conjunto sobre la realidad institucional y su entorno, y armonizar los esfuerzos hacia los resultados deseados; (ii)



plantear objetivos y retos precisos, unificando los criterios de los diferentes niveles y áreas de la institución; y, (iii) lograr eficiencia en el manejo institucional y en el uso de los recursos, estableciendo las bases para el control de las acciones y de sus resultados;

Que, en tal sentido, resulta necesario aprobar la modificación del Plan Estratégico Institucional – PEI 2012-2016 de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales – SBN;

Con el visado de la Secretaría General, de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, y de la Oficina de Asesoría Jurídica;

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 71° del Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, aprobado por el Decreto Supremo N° 304-2012-EF; y en aplicación del artículo 10° y los literales h) y r) del artículo 11° del Reglamento de Organización y Funciones de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales – SBN, aprobado por el Decreto Supremo N° 016-2010-VIVIENDA;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Aprobar la modificación del Plan Estratégico Institucional – PEI 2012-2016 de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales – SBN, aprobado por la Resolución N° 090-2011/SBN, reformulado por la Resolución N° 116-2012/SBN, el mismo que en Anexo forma parte de la presente Resolución.

Artículo 2°.- Encargar a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional – PEI 2012-2016, modificado por el artículo 1° de la presente Resolución.

Artículo 3°.- Los responsables de los órganos de la SBN, deberán remitir a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto los informes semestrales y anuales de ejecución de metas, para la elaboración de los informes de evaluación de desempeño institucional, dentro los plazos que para tal efecto se establezcan.

Artículo 4°.- El Plan Estratégico Institucional – PEI 2012-2016 de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales – SBN, a que se refiere el artículo 1° de la presente Resolución, podrá ser modificado sobre la base de los resultados del respectivo monitoreo y evaluación, a propuesta de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la SBN.

Artículo 5°.- Encargar a la Oficina de Administración y Finanzas que disponga la publicación de la presente Resolución en la página web institucional (www.sbn.gob.pe).

Regístrese y comuníquese.




SONIA MARÍA CORDERO VASQUEZ
SUPERINTENDENTE
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE BIENES ESTATALES



Plan Estratégico Institucional PEI 2012-2016 Modificado



San Isidro, Diciembre 2013

Somos garantía del mejor uso de los bienes estatales

INDICE

PRESENTACIÓN	4
I. ROL ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	6
1.1. IMPORTANCIA DE LA SBN	7
1.2. MARCO ESTRATÉGICO: ALINEAMIENTO DEL PEI 2012 - 2016	9
II. ANÁLISIS SITUACIONAL	11
2.1 PROBLEMÁTICA DE LA ENTIDAD	11
2.2 PRIORIDADES PARA INCENTIVAR EL APROVECHAMIENTO ECONOMICO Y SOCIAL DE LOS BIENES DEL ESTADO	13
2.3 PRINCIPALES RETOS	13
2.4 LINEAMIENTOS DE POLÍTICA	14
III. ESTRUCTURA ORGÁNICA	16
IV. PERSPECTIVA 2012 – 2016	17
4.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	17
4.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO A NIVEL INSTITUCIONAL	18
4.3 OBJETIVO GENERAL	20
4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS	20
4.5 ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES	21
4.6 RESULTADOS Y METAS ESPERADAS	23
4.7 INDICADORES DE RESULTADO	24
4.8 INDICADORES DE DESEMPEÑO	24



V.	PRESUPUESTO PROYECTADO 2012 - 2016	25
5.1	PRESUPUESTO INICIAL DE APERTURA - PIA	25
5.2	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM	26
5.3	PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO 2012 - 2016	26
VI.	ANEXOS	27
6.1	INDICADORES DE RESULTADO Y DESEMPEÑO	28
6.2	POLÍTICAS NACIONALES DE OBLIGATORIO CUMPLIMIENTO	31
6.3	METODOLOGÍA	35



PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional 2012 – 2016 de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales, ha sido elaborado en el marco del proceso de planeamiento emprendido conjuntamente por los directivos y funcionarios pertenecientes a la entidad.

Los temas fundamentales contenidos en el Plan fueron desarrollados en forma participativa, a través de talleres y a una serie de coordinaciones y consultas posteriores entre los equipos técnicos de las áreas:

- En diciembre del 2011 sobre la base de un Taller Participativo se formuló el Plan Estratégico Institucional – PEI para el periodo 2012 – 2016, el cual recogía la nueva tendencia de la Institución (4 objetivos estratégicos y 15 objetivos específicos).
- A lo largo del año 2012, la SBN logró desarrollar sus funciones a pesar de algunas limitaciones presentadas, pero consciente que las acciones no se encaminaban a resultados concretos de corto plazo por la gama de objetivos estratégicos y específicos que se debían cumplir. Es así que, se realizó una revisión del documento de gestión en forma conjunta entre Directivos, funcionarios y profesionales de las diferentes áreas en un taller participativo, surgiendo la decisión de ajustar a 3 objetivos estratégicos y 8 objetivos específicos, lo que mereció una reformulación del documento.
- Entre octubre y noviembre del año en curso se realizó la evaluación al mes de setiembre 2013 del avance del PEI 2012-2016 Reformulado, también a través de un taller participativo con la finalidad de determinar los niveles de cumplimiento. Se detectó que en poco más del 50% de los Indicadores, los resultados se encontraban por debajo del rendimiento esperado; debido a que, algunas de las actividades eran novedosas, las áreas encargadas tuvieron que priorizar otras acciones de mayor demanda, se adoleció de personal suficiente y con experiencia o especialización a causa de renuncias inesperadas, hubo demoras en las contrataciones de bienes y servicios, entre otros.

En este contexto y con los resultados obtenidos del último taller participativo, se determinó que la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales – SBN, ente rector del Sistema Nacional de Bienes Estatales (SNBE), requiere lograr una administración eficiente, simplificada y ordenada, por lo cual se efectuó una nueva revisión del Plan Estratégico Institucional 2012 – 2016 Reformulado, poniendo especial énfasis en la actualización del FODA Institucional (análisis vinculante de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas), la

validación de la revisión de estrategias e indicadores, y la reprogramación de las metas, tanto del 2013 como de periodos subsiguientes, pero manteniendo en la mayoría de los casos los valores esperados en el 2016.

Por lo expuesto, la presente versión del PEI 2012 – 2016 modificado ha sido formulada con el propósito de mantener un adecuado alineamiento al Plan Bicentenario “El Perú hacia el 2021”, al “Plan Estratégico Sectorial del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento” y al cumplimiento de las Políticas Nacionales de obligatorio cumplimiento y de Modernización de la Gestión Pública, pero de manera especial con nuestros instrumentos de gestión y contar con una programación multianual de metas físicas que sean factibles de alcanzar y medir a través de los indicadores de desempeño.

En términos generales, el PEI 2012 – 2016 modificado constituye un instrumento de gestión que guiará el accionar de las unidades orgánicas de la SBN orientadas hacia el logro de objetivos y metas planteadas que contribuyan con las políticas de desarrollo nacional e inclusión social.

Oficina de Planeamiento y Presupuesto



I. ROL ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Con la entrada en vigencia de la **Ley N° 29151, Ley General del Sistema Nacional de Bienes Estatales**, se da origen a un conjunto de organismos, garantías y normas que regulan, de manera integral y coherente, los bienes estatales, en sus niveles de Gobierno Nacional, Regional y Local, a fin de lograr una administración ordenada, simplificada y eficiente, teniendo a la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales - SBN como ente rector.

La Superintendencia Nacional de Bienes Estatales - SBN es un organismo público y constituye un pliego presupuestal, siendo el ente rector responsable tanto de normar los actos de adquisición, disposición, administración y supervisión de los bienes estatales, como de ejecutar dichos actos respecto de los bienes cuya administración está a su cargo, de acuerdo a la normatividad vigente, gozando de autonomía económica, presupuestal, financiera, técnica y funcional, con representación judicial propia.

La SBN tiene como objetivo desarrollar mecanismos y procedimientos que permitan una eficiente gestión de la administración de los bienes estatales, maximizando su rendimiento económico y social, contribuyendo al proceso de descentralización y modernización de la gestión del Estado.

La gestión actual viene impulsado la aplicación de la **Gestión por Resultados**, adaptándose a las tendencias de la nueva Gestión Pública. Es necesario señalar que el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a través de la Dirección General de Presupuesto Público, promueve dicha gestión, relacionándola directamente con el Presupuesto por Resultados, cuya metodología es desarrollada por Resoluciones y otros documentos que emite el MEF.

Definición de la Gestión por Resultados:

"Es una estrategia de gestión centrada en el desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles en los resultados del país. Proporciona un marco coherente para la eficacia del desarrollo en la cual la información del desempeño se usa para mejorar la toma de decisiones, e incluye herramientas prácticas para la planificación estratégica, la programación y ejecución presupuestaria, la gestión de riesgos, el monitoreo y la evaluación de los resultados". (Mesa Redonda de Resultados de Marrakech, 2004).

El Presupuesto por Resultados:

"Es un modelo de financiamiento que vincula los recursos asignados a las entidades públicas con los resultados que deben lograr en beneficio de su público objetivo, haciendo uso sistemático de la información de desempeño y las prioridades de política" ¹.

¹ Concepto que se infiere del Segundo párrafo de la Resolución Directoral N° 002-2011-EF/76.01



1.1. IMPORTANCIA DE LA SBN

La SBN cumple dos roles:

Rector.- Normar y supervisar los actos de adquisición, disposición, administración y registro de los bienes estatales que realicen las entidades a efectos de lograr una administración eficiente y ordenada².

Ejecutor.- Ejecutar los actos vinculados de los bienes que se encuentran a su cargo³.

En ambos casos, con mayor énfasis en su rol de Ente Rector **contribuye al desarrollo económico del país.**

Enfoques para una Sistematización de la Información de los Bienes Estatales

Para la administración de los Bienes Estatales existe una interrelación económica, social y política entre el Gobierno Nacional, Regional, Local y los particulares, orientada a una visión integradora entre las zonas urbanas y rurales. En este marco, es oportuno mejorar la gestión social en las áreas de influencia de la actividad económica, por lo que se requiere contar con un sistema de información integrado interno y externo.

En la propuesta de modificación del PEI 2012 – 2016 se mantiene el objetivo específico “*Consolidar el Registro Único Obligatorio con información completa y actualizada de los bienes estatales*”, el mismo que deberá poseer un carácter integrador para el SNBE. En cuanto a la programación de las metas asociadas, se mantiene lo esperado al 2016, para lo cual se harán los esfuerzos necesarios para su consecución, por considerarse uno de los pilares del SNBE.

Oportunidades de Inversiones

La SBN es un pliego que tiene como rol la gestión eficiente del portafolio mobiliario e inmobiliario de los bienes estatales que sirva de base para la toma de decisiones en forma oportuna.

A partir del año 2001 la economía del país ha tenido un crecimiento sostenido que ha llegado al 6% del PBI, lo cual ha generado una avalancha de inversiones en los diferentes sectores de la actividad económica, originando mayores requerimientos de espacios libres, y entre ellos figuran los predios administrados por la SBN, promoviendo su revalorización. Es por ello que la SBN debe desarrollar sus registros cuantitativa y cualitativamente, orientándolos a la mejora de la calidad; de esta manera se convertirá en un eje fundamental para el desarrollo del país, dentro del marco que establecen las Políticas Nacionales.

² Primer párrafo del artículo 8° del Reglamento de la Ley 29151, aprobado por el Decreto Supremo N° 007-2008-VIVIENDA.

³ Segundo párrafo del artículo 8° del Reglamento de la Ley 29151, aprobado por el Decreto Supremo N° 007-2008-VIVIENDA.

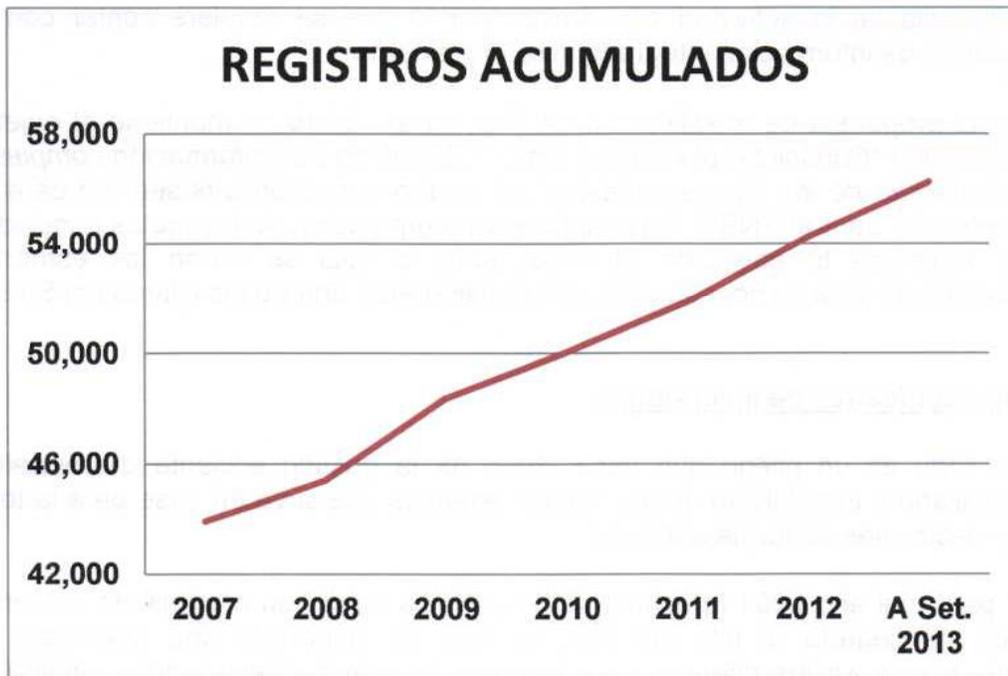


CONCEPTO	UNIDAD
UNIVERSO DE PREDIOS	136,809
PREDIOS REGISTRADOS HASTA EL 2016	41,317
PREDIOS POR REGISTRAR DESDE EL 2013	82,555

FUENTE: SUBDIRECCIÓN DE REGISTRO Y CATASTRO

CONCEPTO	2007	2008	2009	2010	2011	2012	A Set. 2013
N° DE NUEVOS PREDIOS REGISTRADOS (UNIDADES)	2,612	1,500	2,976	1,653	1,830	2,366	2,015
N° DE NUEVOS PREDIOS REGISTRADOS (UNIDADES) ACUMULADO)	43,929	45,429	48,405	50,058	51,888	54,254	56,269

FUENTE: SUBDIRECCIÓN DE REGISTRO Y CATASTRO



FUENTE: SUBDIRECCIÓN DE REGISTRO Y CATASTRO

La tendencia de la lenta evolución del registro de predios así como del presupuesto institucional casi estático no hace más que confirmar que se tiene que desarrollar un Plan Estratégico orientado a los resultados.

La evolución de transferencias de predios de la SBN a otras instituciones públicas y privadas bajo diferentes modalidades ha mantenido un comportamiento beneficioso para la economía del fisco y de la SBN,

contribuyendo al crecimiento de los sectores: construcción, agrícola, comercio e industria, entre otros.

Es indispensable valorar estas tendencias en el Plan Estratégico Institucional, considerando que en la actualidad existen diferentes conflictos sociales a raíz del crecimiento económico, como son los casos de invasiones en predios administrados por la SBN.

1.2. MARCO ESTRATÉGICO: ALINEAMIENTO DEL PEI 2012 - 2016

Para la elaboración del Plan Estratégico Institucional, conforme lo establece el artículo 71° del Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General de Presupuesto del Sector Público, aprobado por el Decreto Supremo N° 304-2012-EF, debe existir concordancia entre este y:

1. El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (Plan Bicentenario).
2. Los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales.
3. Los Planes de Desarrollo Regional Concertados.
4. Los Planes de Desarrollo Local Concertados.

El PEI 2012 – 2016 de la SBN ha sido elaborado tomando como base los ejes estratégicos del Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021, que se sustentan entre otros referentes de las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional que suscribieron las fuerzas políticas y sociales en el 2002.

En el Gráfico N° 1 se esquematiza el alineamiento del PEI de la SBN.

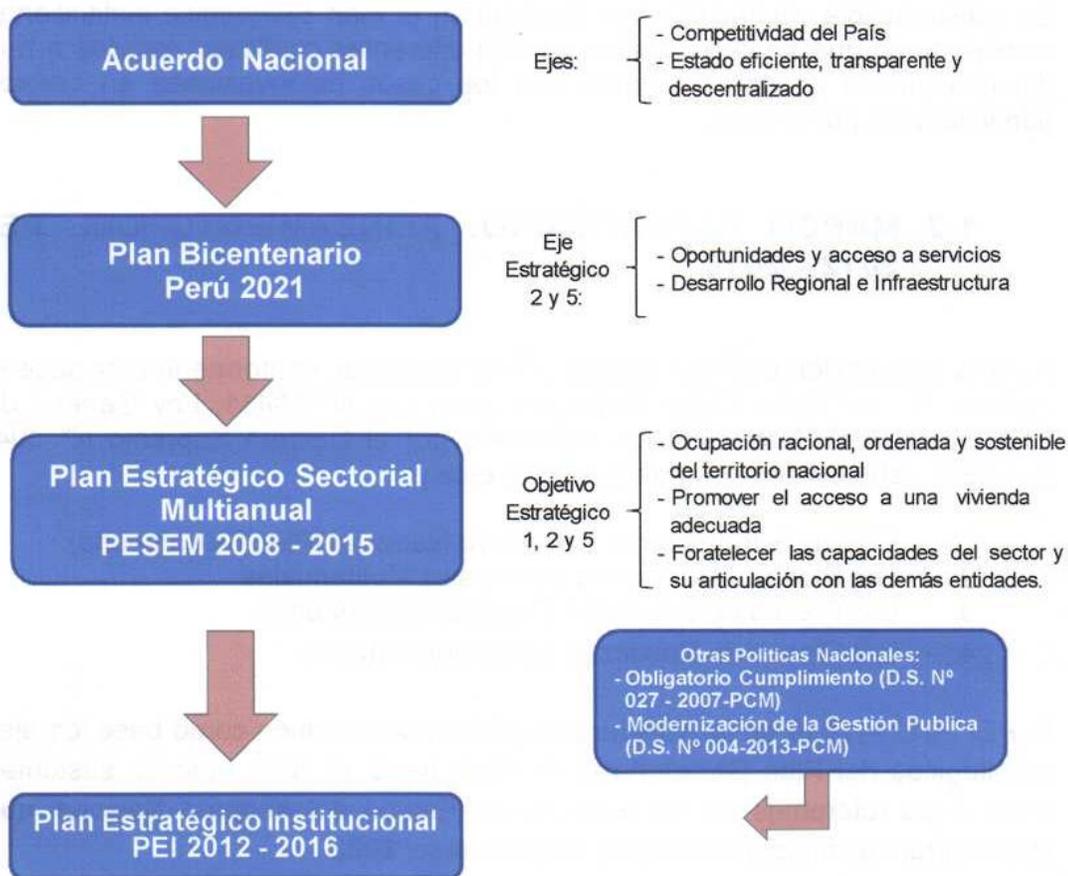
Cabe señalar que, el Acuerdo Nacional a través de sus más de treinta políticas nacionales se estructura a través de cuatro ejes, correspondiendo dos de ellos al accionar de la SBN.

El Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 en sus seis (06) ejes consolida las Políticas Nacionales; siendo dos (02) los ejes en los que la SBN colabora de manera directa:

- Oportunidades y acceso a los servicios; se puede contribuir a servicios de salud y educación haciendo uso de bienes inmuebles del Estado, bajo diferentes modalidades.
- Desarrollo regional e infraestructura; el conocimiento exacto de qué terrenos son del Estado y en cuáles se puede promover la inversión pública y/o privada, para construcción de viviendas, pero también por su función multisectorial a carreteras, puertos, aeropuertos, electricidad, entre otros.



Gráfico N° 1: Alineamiento General de la SBN



Para la consecución de los fines, el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento a través del PESEM 2008 – 2015 ha diseñado cinco objetivos estratégicos, siendo que la SBN contribuye en tres de ellos:

- OE1: La ocupación racional, ordenada y sostenible del territorio nacional, evitando el uso inadecuado de los bienes estatales; como es el caso de las invasiones, sobreposiciones, entre otros;
- OE2: Promover el acceso de la población a una vivienda adecuada, en especial en los sectores medios y bajos; para lo cual es necesario contar con información actualizada del registro de predios, que se conseguirá con una gestión de calidad.
- OE5: Fortalecer las capacidades del Sector y su articulación con las demás entidades dentro de su ámbito con los gobiernos subnacionales.

Adicionalmente, hay otras políticas nacionales de obligatorio cumplimiento establecidas en el Decreto Supremo N° 027-2007-PCM y la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública que son las más relevantes y que toda Entidad del Estado debe cumplir.

II. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 PROBLEMÁTICA DE LA ENTIDAD

Para el análisis de la problemática de la entidad se utilizó el **método analítico**, usando como fuente de información los resultados de la evaluación del PEI 2012-2016, para los periodos 2012 y 2013 (a setiembre), determinándose los siguientes problemas:

- Limitada presencia y posicionamiento de la SBN.
- Insuficiente coordinación con el entorno.
- Presupuesto Institucional insuficiente para el logro de los objetivos de la SBN.

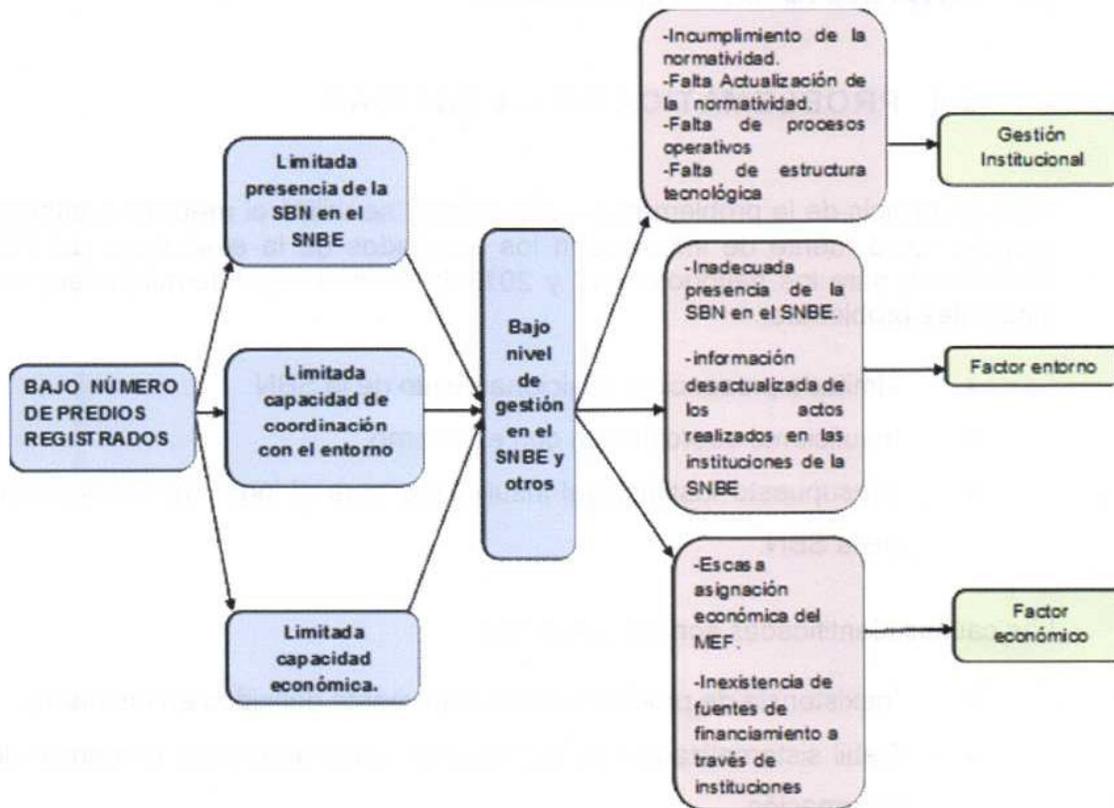
Las causas identificadas son las siguientes:

- Inexistencia de procedimientos claramente definidos en las áreas.
- Débil sistematización de tecnologías apropiadas para el manejo de información.
- Predios registrados sin valor real de mercado.
- Normatividad desactualizada.
- Limitada implementación del Sistema de Control Interno en las Áreas.
- Capacidad operativa limitada de las instituciones públicas en sanear los bienes estatales.
- Escasa asignación económica del MEF.
- Inexistencia de fuentes de financiamiento a través de instituciones cooperantes.

En la actualidad, el 60,51% (82 555) de predios identificados figuran como no registrados, de los cuales 29,804 son de entidades del Estado y 52,751 son de COFOPRI, estando pendiente por parte de COFOPRI la remisión de datos y documentos para su registro en el SINABIP (Sistema de Información de los Bienes Estatales).

Estas estadísticas demuestran que existe incumplimiento a las normas vigentes y deben ser subsanados a efectos de regularizar y acortar la brecha de predios no registrados.





Institucional

En el análisis de la problemática se observa que la SBN a pesar de ser un ente rector no cuenta con la facultad sancionadora, generando que entidades del Estado no cumplan oportunamente con la obligatoriedad de las normas; generando la falta de saneamiento físico legal y registro de los predios administrados.

La SBN en su rol ejecutor tiene limitaciones en su capacidad operativa que no le permiten realizar los actos correspondientes para el registro de los bienes.

Entorno

Falta mayor coordinación con las instituciones públicas con la finalidad de implementar un registro actualizado de los bienes estatales.

Economía

La asignación presupuestal en los últimos diez años se mantiene en forma permanente, esta asignación ha influenciado en el avance de los objetivos y la función de la SBN.

Para el registro de nuevos predios se ejecutan diferentes actos (adquisición, disposición, administración, supervisión); los mismos que pueden demorar más de un periodo anual, ocasionando una cartera desactualizada de los predios.



2.2 PRIORIDADES PARA INCENTIVAR EL APROVECHAMIENTO ECONOMICO Y SOCIAL DE LOS BIENES DEL ESTADO

La garantía del buen uso de los Bienes del Estado asegurará la contribución con el desarrollo económico y social del país.

Este buen uso se sustenta en normatividad apropiada para tales fines y en la supervisión óptima de los bienes estatales en todas las entidades que conforman el SNBE.

Por tal motivo, para el logro de los Objetivos de la SBN, se tiene que dar prioridad a la atención de las variables que se detallan a continuación:

- Disminuir la brecha de los bienes inmuebles no registrados.
- Actualización de la normatividad vigente.
- Mayor coordinación con las instituciones que forman parte de la SNBE.
- Portafolio de bienes inmuebles actualizado y con un valor real de mercado.
- Contar con personal altamente capacitado y motivado.
- Contar con una plataforma informática interconectada con las instituciones que forman el SNBE



Contar con personal capacitado y comprometido con los objetivos institucionales.

Gestionar una cultura interna basada en los valores institucionales.

Desarrollar y difundir el marco normativo del Sistema Nacional de Bienes Estatales y los procesos de gestión correspondientes.

Asegurar el uso eficiente y racional de los bienes estatales.

Normar y supervisar a las entidades que conforman el Sistema Nacional de Bienes Estatales con transparencia y profesionalismo para contribuir con el desarrollo económico, social y territorial del país.

Somos garantía del mejor uso de los bienes estatales.



Consolidar el Registro Único Obligatorio con información completa y actualizada de los bienes estatales.

Posicionar positivamente a la SBN en la sociedad y en los grupos de interés.

Gestionar de manera eficiente los bienes estatales, maximizando su rendimiento económico y social.

Proponer Políticas y Planes Nacionales en Bienes Estatales y el fortalecimiento de los procesos internos e instrumentos de gestión institucionales.

2.3 PRINCIPALES RETOS

Del análisis de las debilidades y amenazas institucionales, que se presentan principalmente por los limitados recursos con que cuenta la SBN y en consideración a la principal oportunidad traducida en la decisión de la Alta Dirección por mejorar la gestión de los bienes estatales, con las evaluaciones continuas y mejoras de los instrumentos de gestión y el impulso a la gestión por procesos; se proyectan los siguientes retos considerados prioritarios para su atención en los próximos años:



i. Gestionar recursos para:

- Mejorar el funcionamiento del parque informático y de medios de comunicación al interior y exterior de la SBN.
- Mejorar la implementación de las herramientas y soluciones tecnológicas para agilizar el flujo de la información de los procesos y registro de predios, así como la implementación del Sistema Integrado de Interconexión con los Gobiernos Regionales.
- Evitar que el limitado número de personal ejerza dualidad de funciones (Ente Rector y Operativo), lo que imposibilita la gestión óptima a todo nivel.
- Continuar con la implementación real del portafolio inmobiliario.
- Contar con el Registro Único de Predios actualizado.

ii. Consolidar equipos de trabajo en función de las necesidades (perfiles y número de trabajadores), promoviendo la capacitación continua y los estímulos que nos ayuden a:

- Evitar la migración de personal especialista en bienes estatales a otras instituciones, dado que reduce el capital humano con experiencia a nivel interno y la operatividad del mismo.
- Comprometer a todos los trabajadores para desarrollar la gestión por procesos y por resultados, convirtiéndose en el elemento principal para optimizar esfuerzos y reconociendo sus aportes a la institución.

iii. Continuar con el proceso de Gestión por Resultados en armonía con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional "El Perú al 2021", para ello tendremos que:

- Contar con el Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional debidamente actualizados y con los objetivos, estrategias y metas alineadas a la visión y misión institucional.
- Armonizar los requerimientos de presupuesto con los planes y metas que se esperan alcanzar.

iv. En el marco de la Modernización del Estado, se requiere:

- Impulsar el rediseño de los procesos.
- Actualizar los documentos de gestión producto de la implementación de las funciones como Ente Rector.

2.4 LINEAMIENTOS DE POLÍTICA

Las políticas que promueven el "Modelo de crecimiento con inclusión social" constituyen directrices básicas que orientan el accionar de las entidades del Estado.

En dicho marco se asumen algunos lineamientos de política sectorial del Sector Vivienda:



- a. Consolidar las intervenciones bajo un enfoque de Gestión por Resultados.
- b. Contribuir con mejorar la efectividad e impacto de las intervenciones del MVCS en beneficio de una población objetivo común.
- c. Apoyar con la promoción del crecimiento ordenado de los centros poblados urbanos mediante la inversión planificada y articulada.
- d. Atender prioritariamente a la población de mayor pobreza, principalmente del ámbito rural y espacios urbano-marginales, con un enfoque de inclusión social.
- e. Apoyar en mejorar la efectividad de atención que brinda el MVCS, acercando los servicios al ciudadano (Centros de Atención al Ciudadano), con énfasis en los centros poblados rurales con población dispersa.
- f. Fortalecer la gestión institucional reforzando su rol rector, adecuándola gradualmente a un enfoque de gestión por procesos con mejora continua, desarrollando los sistemas de gestión e información que le brinden el soporte correspondiente.

Adicionalmente, teniendo en cuenta que la SBN también atiende los pedidos de otros sectores, se ha trazado algunos lineamientos de política propios a las funciones que cumple:

- i. Apoyo a la promoción del desarrollo de la inversión pública y privada con inclusión social, para cerrar brechas.
- ii. Defensa de los bienes de dominio público, promoviendo el aprovechamiento social y ambientalmente sostenible de nuestros recursos naturales.
- iii. Desarrollo de capacidades especializadas en la gestión de los bienes estatales, empoderando la capacidad de gestión de regiones y gobiernos locales.
- iv. Modernización de la gestión de los bienes del Estado.
En estos años de gestión ha ido cobrando fuerza una suerte de "paradigma" que propone determinadas soluciones a los clásicos problemas de la burocracia, basada en la introducción, en la SBN, de mecanismos propios de la modernización de la gestión pública y el mercado, llamada también Nueva Gestión Pública. Para ello se requiere:
 - ✓ Continuar impulsando la planificación estratégica.
 - ✓ Promover la elaboración y aprobación del Plan Nacional de Bienes Estatales.
 - ✓ Proseguir con la incorporación de las TICs.
 - ✓ Continuar con la implementación del proceso de simplificación administrativa.
- v. Mejora de la transparencia en el uso de los recursos y la rendición de cuenta, combatiendo la corrupción y el despilfarro del dinero del Estado.
- vi. Desarrollo de las capacidades de los profesionales de la SBN implementando sistemas de capacitación de acuerdo a ley.



III. ESTRUCTURA ORGÁNICA

La SBN tiene como finalidad normar y supervisar los actos de adquisición, administración, disposición y registro de los bienes estatales que realicen las entidades, a efectos de lograr una administración ordenada y eficiente.

La organización estructural de la SBN es conducida por un Superintendente como la más alta autoridad en la toma de decisiones e impulso de las acciones institucionales.

La estructura orgánica es la siguiente:

01 Órganos de Alta Dirección

01.1 Superintendente Nacional de Bienes Estatales

01.2 Secretaría General

01.2.1 Unidad de Trámite Documentario

01.3 Órgano de Revisión de la Propiedad Estatal

02 Órgano de Control

02.1 Órgano de Control Institucional

03 Órgano de Defensa Jurídica

03.1 Procuraduría Pública

04 Órganos de Asesoramiento

04.1 Oficina de Asesoría Jurídica

04.2 Oficina de Planeamiento y Presupuesto

05 Órgano de Apoyo

05.1 Oficina de Administración y Finanzas

06 Órganos de Línea

06.1 Dirección de Normas y Registro

06.1.1 Subdirección de Normas y Capacitación

06.1.2 Subdirección de Registro y Catastro

06.2 Dirección de Gestión del Patrimonio Estatal

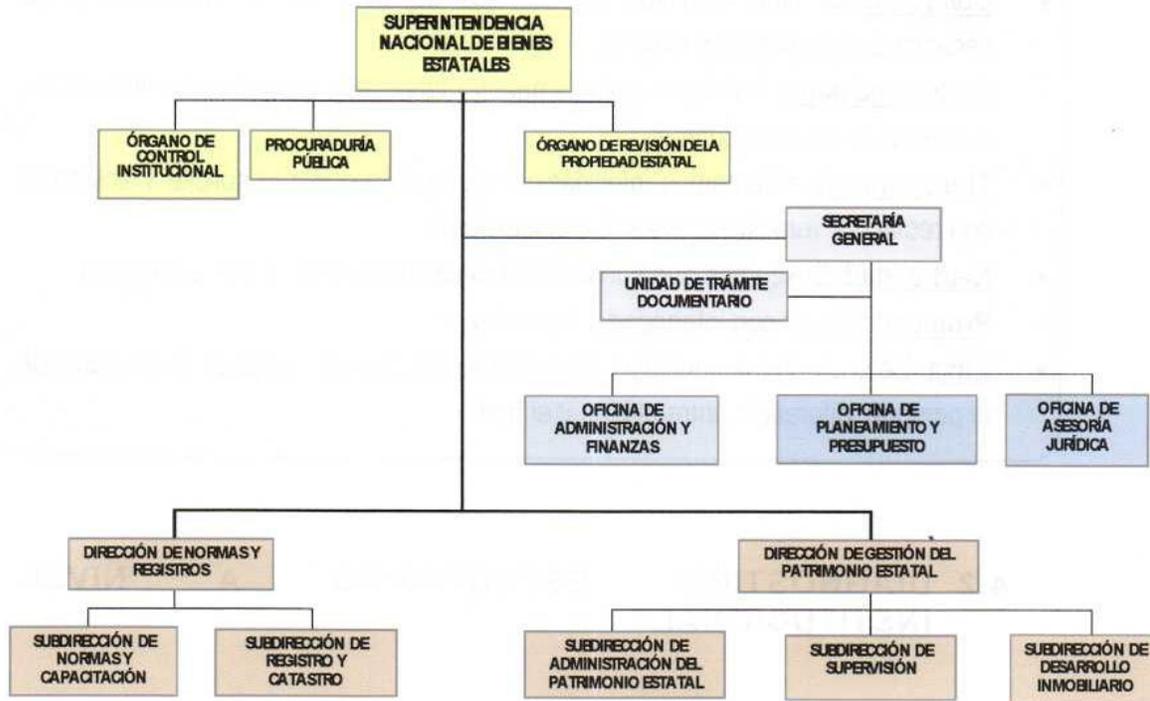
06.2.1 Subdirección de Administración del Patrimonio Estatal

06.2.2 Subdirección de Supervisión

06.2.3 Subdirección de Desarrollo Inmobiliario



Gráfico N° 2: Organigrama de la SBN



IV. PERSPECTIVA 2012 – 2016

4.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

VISIÓN

Somos garantía del mejor uso de los bienes estatales.

MISIÓN

Normar y supervisar a las entidades que conforman el Sistema Nacional de Bienes Estatales con transparencia y profesionalismo para contribuir con el desarrollo económico, social y territorial del país.



VALORES

- **Compromiso:** Nos identificamos con los objetivos de la institución y las necesidades de nuestros clientes.
- **Profesionalismo:** Añadimos valor a nuestra labor, con creatividad e innovación, buscando la mejora continua.
- **Transparencia:** Ofrecemos información relevante a quién lo solicite y actuamos con rectitud y veracidad personal e institucional.
- **Neutralidad:** Buscamos que nuestras acciones sean justas y con autonomía.
- **Probidad:** Actuar con integridad y honradez.
- **Ética:** Se basa en los principios de la moralidad, que se refleja en la conducta de la persona, diferencia entre el bien y el mal.

4.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO A NIVEL INSTITUCIONAL

Diagnóstico interno:

Del análisis FODA realizado en un taller participativo en octubre último, se concluye que su principal fortaleza radica en ser el ente rector que conduce y supervisa el Sistema Nacional de Bienes Estatales.

De las debilidades internas la más significativa reside en la información alfanumérica y cartográfica insuficiente y desactualizada de los bienes estatales.

MICROAMBIENTE	MACROAMBIENTE
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ente rector y supervisor del sistema nacional de bienes estatales. • Alta Dirección comprometida con el desarrollo institucional. • Personal comprometido con capacidad técnica legal. • Infraestructura tecnológica moderna y actualizada, a nivel de hardware. • Administramos la información del registro único de bienes estatales. • Normatividad en la gestión estatal ordenada, sistematizada y de fácil acceso. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demanda predial para el sector público y privado. • Política de promoción de las inversiones públicas y privadas. • Demanda de capacitación en materia de bienes del Estado por parte de las entidades del SNBE. • Requerimiento de saneamiento de predios por parte de entidades públicas. • Existe el espacio para posicionarnos como líderes en la gestión de bienes estatales.

MICROAMBIENTE	MACROAMBIENTE
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de generación de recursos propios. • Exclusividad en la certificación de la capacitación técnica en el SNBE o gestión patrimonial de acuerdo a ley. • Opiniones legales con carácter orientador en temas relacionados a la gestión de bienes estatales. • Capacidad de emitir opiniones técnicas, legales vinculantes a temas de administración y disposición sobre gestión estatal a gobiernos regionales con competencias y otros. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avance tecnológico en software y comunicación que permita interoperabilidad con las entidades del SNBE.

Diagnóstico externo:

En relación a los factores externos, las oportunidades más saltantes tienen que ver con la demanda predial para el sector público y privado, seguido de una política de promoción de las inversiones públicas y privadas.

Frente al desafío de atender a la población con bajo acceso a los servicios públicos de calidad, las amenazas más saltantes tienen que ver con el interés de otras entidades por absorber funciones de la SBN y creación de entidades con funciones similares.

MICROAMBIENTE	MACROAMBIENTE
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información alfanumérica y cartográfica insuficiente y desactualizada de los bienes estatales. • Limitada capacidad operativa para dar cobertura a las labores de supervisión a nivel nacional. • Procedimientos operativos no documentados. • Insuficiente personal y/o con poca experiencia en la gestión de bienes estatales. • Estructura organizacional que no se adecúa al de un ente rector. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interés de otras entidades por absorber funciones de la SBN y creación de entidades con funciones similares. • Política presupuestal restrictiva del MEF en materia laboral. • Mejores oportunidades remunerativas y laborales en otras entidades y empresas. • Información catastral no estandarizada de base gráfica e información temática de derecho.



MICROAMBIENTE	MACROAMBIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Inequidad y bajo nivel en la escala remunerativa. • Bajo posicionamiento de la imagen de la SBN ante la ciudadanía. • Insuficiente e inadecuada infraestructura y equipo mobiliario. • Déficit del software adecuado para contar con una solución integral a nivel de tecnologías de la información. 	

4.3 OBJETIVO GENERAL

La SBN en el marco lógico de su planeamiento institucional se ha trazado el siguiente objetivo general:

Normar y Administrar un portafolio de bienes muebles e inmuebles estatales actualizado, en un Sistema Integrado de Información Interconectado y soportado por una plataforma tecnológica, acorde a las exigencias legales e institucionales para la oportuna toma de decisiones de las entidades del Sistema Nacional de Bienes Estatales y particulares.



4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

Los objetivos estratégicos y específicos, de manera participativa fueron ya ajustados a la perspectiva al 2016, sobre la base de los pocos recursos humanos y presupuestales con que cuenta la institución.

Es así que, se mantienen en tres (3) objetivos estratégicos y (8) objetivos específicos, los cuales se detallan a continuación:



OBJETIVO ESTRATÉGICO	CO D	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
OE1. Desarrollar una cultura institucional con valores basada en personal altamente capacitado.	R1.1	Contar con personal capacitado y comprometido con los objetivos institucionales
	R1.2	Gestionar una cultura interna basada en los valores institucionales.
OE2. Fortalecer las funciones de la SBN para posicionarla como un Ente Rector, sólido y confiable.	R2.1	Desarrollar y difundir el marco normativo del Sistema Nacional de Bienes Estatales y los procesos de gestión correspondientes.
	R2.2	Promover el uso eficiente y racional de los bienes estatales.
	R2.3	Consolidar el Registro Único Obligatorio con información completa y actualizada de los bienes estatales
	R2.4	Posicionar positivamente a la SBN en la sociedad y en los grupos de interés
OE3. Desarrollar una gestión transparente, de calidad y descentralizada	R3.1	Gestionar de manera eficiente los bienes estatales, maximizando su rendimiento económico y social
	R3.2	Proponer Políticas y Planes Nacionales en Bienes Estatales y el fortalecimiento de los procesos internos e instrumentos de gestión institucionales

4.5 ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

Las diferentes áreas de la SBN han ido ejecutando sus actividades conforme a sus propias funciones y roles y los objetivos trazados; sin embargo, se observó la necesidad de impulsar otras estrategias más acordes a la coyuntura actual de cambios y rotación del personal especializado que emigra de la institución buscando mejores condiciones remunerativas.

En ese contexto, se revisaron y ajustaron a 20 estrategias según objetivo estratégico y específico. Así, para el Objetivo Estratégico 1, se cuenta con 2 estrategias, según se observa en el cuadro siguiente:

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	Desarrollar una cultura institucional con valores basada en personal altamente capacitado.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE
R1.1. Contar con personal capacitado y comprometido con los objetivos institucionales	Fortalecimiento del Programa de Desarrollo de Personas, priorizando el bienestar social de los trabajadores y basado en un sistema de evaluación de desempeño.	OAF
R1.2. Gestionar una cultura interna basada en los valores institucionales.	Implementación de medios de comunicación al interior de la SBN y desarrollo de mejoras del clima organizacional.	OAF

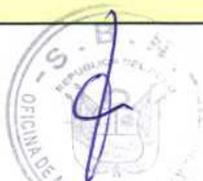
Para el Objetivo Estratégico 2, se cuenta con 9 estrategias, según se observa en el cuadro siguiente:



OBJETIVO ESTRATÉGICO 2		
Fortalecer las funciones de la SBN para posicionarla como un Ente Rector, sólido y confiable.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE
R2.1. Desarrollar y difundir el marco normativo del Sistema Nacional de Bienes Estatales y los procesos de gestión correspondientes.	Revisión, actualización y emisión de normas, acordes al marco legal vigente en materia de bienes estatales	DNR-OAJ
	Fortalecimiento de capacidades a los Gobiernos Regionales y entidades del Sistema Nacional de Bienes Estatales.	DNR
R2.2. Promover el uso eficiente y racional de los bienes estatales.	Fortalecimiento de la capacidad operativa para la supervisión de los bienes estatales y los actos que ejecuten las entidades del Sistema Nacional de Bienes Estatales.	DGPE
	Desarrollo y difusión de mecanismos apropiados a las exigencias del mercado.	SG-DGPE-OCI
R2.3. Consolidar el Registro Único Obligatorio con información completa y actualizada de los bienes estatales	Identificación, registro y actualización de la información de los bienes estatales	DNR-OAF
R2.4. Posicionar positivamente a la SBN en la sociedad y en los grupos de interés	Rediseño del Sistema de Atención al Usuario	SG
	Difusión de funciones, servicios y logros institucionales; interno y externo	SG
	Implementación del Sistema de Capacitación para la Certificación en la gestión de bienes del Estado	AD-DNR
	Desarrollo de mecanismos de colaboración y acompañamiento a las entidades en la gestión de los bienes estatales.	AD-SG-DGPE-DNR-OPP

Finalmente, para el Objetivo Estratégico 3, se cuenta también con 9 estrategias, según se observa en el cuadro siguiente:

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3		
Desarrollar una gestión transparente, de calidad y descentralizada.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE
R3.1. Gestionar de manera eficiente los bienes estatales, maximizando su rendimiento económico y social	Fomento de una gestión eficiente y desconcentrada de los bienes estatales	DGPE
	Implementación de un equipo especializado para la atención de requerimientos prioritarios.	DGPE
	Desarrollo e implementación de un Sistema Integrado de Información, de Calidad y que permita la interconexión de los componentes del SNBE	SG - OAF
	Fortalecimiento de la Defensa de los bienes de propiedad del Estado.	PP
	Impulso de la incorporación de predios y la implementación de un eficiente Portafolio Inmobiliario del Estado.	DGPE
R3.2. Proponer Políticas y Planes Nacionales en Bienes Estatales y el fortalecimiento de los procesos internos e instrumentos de gestión institucionales	Análisis y actualización de las políticas, planes e instrumentos para el desarrollo institucional	AD-OPP
	Diseño adecuado de los procesos institucionales, promoviendo la respectiva documentación.	OPP
	Gestión eficiente de los procesos administrativos internos	OPP-OAF
	Fortalecimiento de los Comités y Equipos de Trabajo de la Institución	SG



4.6 RESULTADOS Y METAS ESPERADAS

Las diferentes Unidades Orgánicas que integran la SBN, si bien no tuvieron los resultados esperados en el 2013, han mantenido una visión optimista, que permitirá cumplir con los objetivos estratégicos en el mediano plazo, en la medida que se impulse también una serie de acciones orientadas a financiar las actividades para lograr los resultados.

En tal sentido, se ha efectuado unos ajustes en las metas programadas del 2013, las cuales en algunos indicadores se han ido reprogramando para los siguientes periodos, pero en ningún caso han disminuido las metas al 2016, tal como se aprecia en el siguiente cuadro:

COD	INDICADORES VALIDADOS	LÍNEA BASE	META ACUMULADA				RESPONSABLE
			2013	2014	2015	2016	
R 1.1	N° de trabajadores capacitados y evaluados satisfactoriamente.	91	100	150	250	370	OAF - SAPE
	% de servidores con mejor desempeño laboral.	0	34%	40%	50%	60%	OAF - SAPE
R 1.2	N° de trabajadores reconocidos por sus logros profesionales y personales.	11	22	50	80	125	OAF - SAPE
R 2.1	N° de normas actualizadas y/o nuevas.	22	12	22	32	38	DNR/OAJ
	N° de entidades capacitadas adecuadamente por la SBN.	16	400	1,000	2,000	3,000	DNR - SDNC
	N° de Servidores capacitados (aprobados y asistentes).	140	1,400	3,000	6,000	9,000	DNR - SDNC
R 2.2	N° de predios supervisados.	110	534	1,348	2,022	2,696	DGPE - SDS
	N° de actos supervisados (muebles e inmuebles).	434	524	2,000	3,000	4,000	DGPE - SDS
	N° de inventarios supervisados.	70	223	436	649	862	DGPE - SDS
R 2.3	N° de nuevos predios registrados en el SINABIP.	53,866	21,600	31,600	46,600	82,555	DNR - SDRC
	N° de predios actualizados en el SINABIP.	38,078	4,000	8,000	12,000	16,000	DNR - SDRC
	N° de inventarios registrados (muebles).	600	600	1,200	1,800	2,400	DNR - SDRC
R 2.4	N° de actividades de difusión realizadas (eventos, talleres, notas de prensa, boletines institucionales, etc.).	13	37	60	100	150	AD - SG
	N° de convenios de cooperación nuevos para el desarrollo apropiado de alianzas.	10	14	24	38	56	AD - SG - DGPE - OAJ
	N° de usuarios atendidos satisfactoriamente.	21,000	21,500	43,500	66,000	89,000	SG (UTD) - OAF (TI) - OPP



COD	INDICADORES VALIDADOS	LÍNEA BASE	META ACUMULADA				RESPONSABLE
			2013	2014	2015	2016	
R 3.1	Nº de expedientes concluidos.	249	480	1,511	4,111	7,492	DGPE - SDAPE - SDDI - SDS
	Nº de bienes incorporados al portafolio inmobiliario.	44	44	124	234	424	DGPE - SDDI
	% de Procesos judiciales con sentencia favorable.	65%	70%	75%	80%	85%	PP
	Nº de módulos desarrollados del nuevo Sistema Integrado de Información.	1	3	4	5	7	OAF - TI
R 3.2	Nº de instrumentos aprobados y/o modificados.	27	30	49	68	91	OPP - DGPE - DNR
	Nº de MAPROs nuevos y/o actualizados.	1	2	7	10	14	SG (UTD, Comunicaciones) DGPE - DNR - OPP - OAJ - OAF
	% de ejecución del gasto.	95%	95%	95%	96%	97%	OPP - OAF
	Nº de documentos o acciones desarrolladas para la implementación del SCI.	48	6	36	67	106	AD - OPP

4.7 INDICADORES DE RESULTADO

Con la finalidad de sentar las bases para la construcción de un sistema de monitoreo y evaluación, se ha establecido un conjunto de indicadores con la finalidad de poder medir los logros.

Para tal fin, consideramos a los indicadores que entreguen información de los resultados desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos, para ello definimos:

- Insumos (Inputs).
- Procesos o actividades.
- Productos (outputs).
- Resultados (outcomes).

La definición, detalle y fórmula de cálculo de estos indicadores se precisa en el numeral 6.1 del Capítulo VI. Anexos.

4.8 INDICADORES DE DESEMPEÑO

Un indicador de desempeño nos entrega información cuantitativa respecto de la eficacia, eficiencia, calidad y economía en el logro de los objetivos de la Entidad y puede cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos.



La SBN, teniendo en cuenta los indicadores validados en las metas y resultados esperados ha determinado que tipo de indicadores de desempeño le corresponde cada uno.

La definición, detalle y fórmula de cálculo de estos indicadores se precisa en el numeral 6.1 del Capítulo VI. Anexos.

V. PRESUPUESTO PROYECTADO 2012 - 2016

La SBN a lo largo de su historia institucional cuenta con un Presupuesto Inicial de Apertura – PIA que oscila entre 10 y 11 millones de soles, presupuesto que resulta insuficiente si tomamos en cuenta que desde diciembre del 2010 ejerce también las funciones de Ente Rector, sin descuidar su lado ejecutor.

En ese contexto, se hace necesario buscar nuevas propuestas que permitan contar con mayores recursos para alcanzar los objetivos trazados.

5.1 PRESUPUESTO INICIAL DE APERTURA - PIA

Para el ejercicio presupuestal 2013 se contó con un Presupuesto Inicial de Apertura – PIA de S/. 11 888 103 Nuevos Soles, los cuales fueron programados en función de las actividades trazadas.

En el siguiente cuadro se muestra la evolución de los recursos obtenidos a través del PIA desde el período 2006 a la fecha, expresado en nuevos soles:

Presupuesto Inicial de Apertura
Período: 2006 - 2013
(En Nuevos Soles)

AÑO	PIA S/.	Variación
2006	9,773,369	
2007	10,301,943	5.4%
2008	11,049,875	7.3%
2009	10,863,000	-1.7%
2010	10,863,000	0.0%
2011	11,415,671	5.1%
2012	11,440,000	0.2%
2013	11,888,103	3.9%

Nota: la asignación es real y la variación es anual



5.2 PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM

Luego de la aprobación del Presupuesto Inicial de Apertura – PIA, la SBN incorporó al presupuesto por transferencias vía Ministerio de Economía y Finanzas - MEF o por incorporación de saldo de balance montos que incrementaron el presupuesto y su ejecución, correspondiendo a la SBN un Presupuesto Institucional Modificado – PIM para el Período 2006 – 2012 expresado en nuevos soles de:

Presupuesto Institucional Modificado
Período: 2006 - 2013
(En Nuevos Soles)

AÑO	PIA S/.	PIM S/.	EJECUCIÓN S/.	% PIA	% PIM
2006	9,773,369	10,107,271	10,075,746	103.1%	99.7%
2007	10,301,943	12,082,343	11,853,790	115.1%	98.1%
2008	11,049,875	13,278,605	10,053,936	91.0%	75.7%
2009	10,863,000	14,320,229	13,711,192	126.2%	95.7%
2010	10,863,000	12,593,258	11,640,330	107.2%	92.4%
2011	11,415,671	13,881,568	11,476,120	100.5%	82.7%
2012	11,440,000	14,784,278	14,057,767	122.9%	95.1%
2013*	11,888,103	15,372,237	13,836,159	116.4%	90.0%

* Al 23 de diciembre 2013

Cabe señalar que, para los retos que se ha trazado la SBN y las metas del presente PEI modificado, se hace necesario y prioritario seguir gestionando la consecución de mayores recursos para financiar y fortalecer el Sistema Interconectado de Información, el registro de predios actualizados y el portafolio inmobiliario, por lo que se trabajará en la aprobación de los Proyectos de Inversión necesarios que nos permitan de esta manera cumplir con las metas y objetivos trazados.

5.3 PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO 2012 - 2016

Los recursos financieros requeridos para el financiamiento del PEI 2012 – 2016 se han calculado teniendo en consideración los indicadores del Marco Macroeconómico Multianual 2014 – 2016 actualizado, como la tasa de inflación, tipo de cambio e índice de crecimiento.

Asimismo, se ha considerado el análisis del presupuesto por productos en los cuales se establecen acciones que a su vez asumen tareas, las mismas que se encuentran sustentadas, enlazando objetivos y niveles de potenciales riesgos establecidos para cada actividad.

La proyección del presupuesto requerido se ha previsto en función a las metas estimadas para el mismo período de análisis, sin embargo no considera los proyectos de presupuesto por resultados que se presentarán en los próximos ejercicios presupuestales ni los proyectos de inversión que puedan ser financiados con apoyo del MEF.

Proyección Presupuestal
Período: 2012 - 2016
(En Nuevos Soles)

AÑO	PIA S/.	Variación	Variación2
2012 *	11,440,000		
2013 *	11,888,103	3.92%	3.92%
2014 *	15,438,800	29.87%	34.95%
2015 **	20,070,440	30.00%	75.44%
2016 **	30,105,660	50.00%	163.16%

Nota: la variación es anual y la segunda esta en función al monto aprobado en el año 2012.

* Asignación real

** Proyección de incremento para sustentar al MEF.



VI. ANEXOS



6.1 INDICADORES DE RESULTADO Y DESEMPEÑO

Objetivos Resultados (1)	Indicador proceso productivo (2)	Dimensión del desempeño (3)	Nombre del Indicador (4)	Fórmula de Cálculo (5)	Frecuencia de medición (6)	Frecuencia de recojo de dato (7)	Instrumento de verificación (8)	Responsables (9)
Contar con personal capacitado y comprometido con los objetivos institucionales	Proceso	Eficacia	Nº de trabajadores capacitados y evaluados satisfactoriamente	Nº de trabajadores evaluados satisfactoriamente / Nº total de trabajadores capacitados.	Anual	Trimestral	Certificado o Constancia	SAPE - OAF
	Proceso	Eficacia	% de servidores con mejor desempeño laboral	Nº de servidores con calificación superior en su desempeño del periodo actual / Nº de servidores evaluados (mismo universo de periodos comparados)	Anual	Trimestral	Evaluaciones de desempeño / Hojas Resumen	SAPE - OAF
Gestionar una cultura interna basada en los valores institucionales.	Proceso	Eficacia	Nº de trabajadores reconocidos por sus logros profesionales y personales.	Coteo secuencial de cada trabajador reconocido	Anual	Trimestral	Reporte de SAPE	SAPE - OAF
	Producto	Eficacia	Nº de normas actualizadas y/o nuevas	Coteo secuencial	Anual	Trimestral	Documento que lo aprueba	DNR / OAJ
Desarrollar y difundir el marco normativo del Sistema Nacional de Bienes Estatales y los procesos de gestión correspondientes.	Producto	Eficiencia	Nº de entidades capacitadas adecuadamente por la SBN	Cantidad de entidades capacitadas en relación al número de capacitadores que posee la SBN.	Anual	Trimestral	Informe / lista de participantes.	DNR-SDNC
	Producto	Eficiencia	Nº de Servidores capacitados (aprobados y asistentes)	Cantidad de servidores capacitados en relación al número de capacitadores que posee la SBN.	Anual	Trimestral	Informe / lista de participantes / certificación.	DNR-SDNC
Asegurar el uso eficiente y racional de de los bienes estatales.	Proceso	Eficacia	Nº de predios supervisados	Coteo secuencial de cada predio supervisado	Anual	Trimestral	Informe / Ficha	DGPE-SDS
	Proceso	Eficacia	Nº de actos supervisados (muebles e inmuebles)	Coteo secuencial de cada acto supervisado	Anual	Trimestral	Informe	DGPE-SDS
	Proceso	Eficacia	Nº de inventarios supervisados	Coteo secuencial de cada inventario supervisado	Anual	Trimestral	Informe / Inventario	DGPE-SDS
Consolidar el Registro Único Obligatorio con información completa y actualizada de los bienes estatales	Producto	Eficacia	Nº de nuevos predios registrados en el SINABIP	CUS último menos CUS de línea de base (o lectura anterior)	Anual	Trimestral	Reporte SINABIP	DNR-SDRC
	Producto	Eficacia	Nº de predios actualizados en el SINABIP	Coteo secuencial en Base de Datos	Anual	Trimestral	Reporte SINABIP	DNR-SDRC
	Producto	Eficacia	Nº de inventarios registrados (muebles)	Coteo secuencial en Base de Datos	Anual	Trimestral	Reporte SINABIM	DNR-SDRC



Objetivos Resultados (1)	Indicador proceso productivo (2)	Dimensión del desempeño (3)	Nombre del Indicador (4)	Fórmula de Cálculo (5)	Frecuencia de medición (6)	Frecuencia de recojo de dato (7)	Instrumento de verificación (8)	Responsables (9)
Posicionar positivamente a la SBN en la sociedad y en los grupos de interés	Proceso	Eficacia	N° de actividades de difusión realizadas (eventos, talleres, notas de prensa, boletines institucionales, etc.).	Conteo secuencial de cada difusión efectuada	Anual	Trimestral	Informe	SG (Comunicación)
	Proceso	Eficacia	N° de convenios de cooperación nuevos para el desarrollo apropiado de alianzas.	Conteo secuencial	Anual	Trimestral	Documento suscrito	AD-SG-DGPE-OAJ
Gestionar de manera eficiente los bienes estatales, maximizando su rendimiento económico y social	Proceso	Calidad	N° de usuarios satisfechos para el desarrollo apropiado de alianzas.	N° de usuarios satisfechos con el trato en la atención / N° total de usuarios.	Anual	Trimestral	Encuestas periódicas	SG (UTD) - OAF (TI) - OPP
	Producto	Calidad	N° de expedientes concluidos.	Expedientes concluidos dentro de los plazos acordados.	Anual	Trimestral	Documento de conclusión	DGPE-SDAPE-SDDL-SDS
Proponer Políticas y Planes Nacionales en Bienes Estatales y el fortalecimiento de los procesos internos e instrumentos de gestión institucionales	Producto	Eficacia	N° de bienes incorporados al portafolio inmobiliario.	Conteo Secuencial de cada bien incorporado	Anual	Trimestral	Informe / Documento de incorporación	DGPE-SDDI
	Producto	Eficacia	% de Procesos judiciales con sentencia favorable.	N° de Procesos con sentencia favorable / N° total de Procesos con sentencia	Anual	Trimestral	Reporte del Aplicativo Procesos Judiciales	PP
Proponer Políticas y Planes Nacionales en Bienes Estatales y el fortalecimiento de los procesos internos e instrumentos de gestión institucionales	Producto	Eficacia	N° de módulos desarrollados del nuevo Sistema Integrado de Información.	Conteo de cada módulo nuevo e implementado	Anual	Trimestral	Informe / conformidad	OAF-TI
	Producto	Eficacia	N° de instrumentos aprobados y/o modificados.	Conteo secuencial	Anual	Trimestral	Documento que lo aprueba	OPP-DGPE-DNR
Proponer Políticas y Planes Nacionales en Bienes Estatales y el fortalecimiento de los procesos internos e instrumentos de gestión institucionales	Producto	Eficacia	N° de MAPROS nuevos y/o actualizados.	Conteo secuencial	Anual	Trimestral	Documento que lo aprueba	SG (UTD, Comunicaciones) DGPE-DNR-OPP-OAJ-OAF
	Proceso	Economía	% de ejecución del gasto.	Presupuesto Ejecutado / Monto PIM	Anual	Trimestral	Reporte SIAF	OPP-OAF
Proponer Políticas y Planes Nacionales en Bienes Estatales y el fortalecimiento de los procesos internos e instrumentos de gestión institucionales	Proceso	Eficacia	N° de documentos o acciones desarrolladas para la implementación del SCI.	Conteo secuencial	Anual	Trimestral	Informe de evaluación	AD-OPP

INDICADORES DEL PROCESO PRODUCTIVO:

Los indicadores de insumos (*inputs*): cuantifica los recursos tanto físicos como humanos, y/o financieros utilizados en la producción de los bienes y servicios.



Indicadores de procesos: se refieren a aquellos indicadores que miden el desempeño de las actividades vinculadas con la ejecución o forma en que el trabajo es realizado para producir los bienes y servicios.

Indicadores de productos: muestra los bienes y servicios de manera cuantitativa producidos y provistos por un organismo público o una acción gubernamental. Es el resultado de una combinación específica de insumos por lo cual dichos productos están directamente relacionados con ellos.

Indicadores de resultado final o impacto: miden los resultados a nivel del fin último esperado con la entrega de los bienes y servicios.

INDICADORES DE DESEMPEÑO:

Eficacia: Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados: en qué medida la institución como un todo, o un área específica de esta cumple con sus objetivos estratégicos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

La eficacia es un concepto que da cuenta sólo del grado de cumplimiento de las metas establecidas. Las medidas clásicas de eficacia corresponden a las áreas que cubren las metas u objetivos de una institución.

Eficiencia: Describe la relación entre dos magnitudes físicas: la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto. La eficiencia puede ser conceptualizada como "producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recursos de los que se dispone" o, bien "alcanzar un nivel determinado de servicio utilizando la menor cantidad de recursos posible".

Economía: Se refiere a la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos.

Calidad del Servicio: Es una dimensión específica del desempeño que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus administrados o usuarios. Son extensiones de la calidad, factores como: la oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, comodidad y cortesía en la atención.

La calidad de servicio se puede mejorar por la vía de mejorar los atributos o características de los servicios que se entregan a los usuarios.

Entre los medios disponibles para sistematizar la medición y evaluación de estos conceptos se cuentan la realización de sondeos de opinión y encuestas periódicas a los usuarios, la implementación de libros de reclamos o de buzones para recoger sugerencias o quejas.



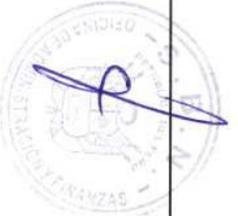
6.2 POLÍTICAS NACIONALES DE OBLIGATORIO CUMPLIMIENTO

MATERIA RESPONSABLE DE SUPERVISIÓN	POLÍTICAS NACIONALES	INDICADORES PRIORIZADOS POR LA SBN	UNIDAD RESPONSABLE
<p>Descentralización (Secretaría de Descentralización - Presidencia del Consejo de Ministros).</p>	<p>Capacitar sectorialmente a los Gobiernos Regionales y Locales, a fin de generar y consolidar una conveniente capacidad de gestión.</p>	<p>Gobiernos regionales asistidos. Funcionarios de los gobiernos regionales capacitados en el ejercicio de las funciones transferidas. Directivos y profesionales de los Gobiernos Regionales capacitados en el ejercicio de las funciones transferidas.</p>	<p>SBN - Dirección de Normas y Registro - Subdirección de Normas y Capacitación.</p>
<p>Igualdad de Hombres y Mujeres (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social).</p>	<p>Promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en las políticas públicas, planes nacionales y prácticas del Estado, así como en la contratación de servidores públicos y el acceso a los cargos directivos. Impulsar en la sociedad, en sus acciones y comunicaciones, la adopción de valores, prácticas, actitudes y comportamientos equitativos entre hombres y mujeres, para garantizar el derecho a la no discriminación de las mujeres y la erradicación de la violencia familiar y sexual.</p>	<p>Porcentaje de mujeres contratadas con relación al total de personal contratado. Número de instituciones públicas que cumplen con solicitar a sus trabajadores la Declaración Jurada de no ser Deudor Alimentario Moroso, en el marco de la ley 28970 y su Reglamento. Número de trabajadoras con hijos(as) lactantes que han hecho uso del servicio de lactario institucional.</p>	<p>SBN- Oficina de Administración y Finanzas - SAPE.</p>
<p>Juventud (Ministerio de Educación - Secretaría Nacional de la Juventud).</p>	<p>Promover el acceso de las mujeres a instancias de poder y toma de decisiones en la sociedad y en la administración pública. Atender prioritariamente a las familias en situación de extrema pobreza, pobreza o riesgo social, así como a las familias dirigidas por mujeres.</p>	<p>Porcentaje de mujeres en cargos de funcionarios y directivos. Número de programas, proyectos y/o acciones que atienden a las familias en situación de extrema pobreza y pobreza.</p>	<p>SBN - Dirección de Gestión del Patrimonio Estatal.</p>
<p>Personas con Discapacidad (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social)</p>	<p>Promover planes, programas y proyectos de capacitación para el trabajo, liderazgo, actitudes solidarias y emprendedoras, que contribuyan a la empleabilidad de la juventud. Respetar y hacer respetar, proteger y promover el respeto de los derechos de las personas con discapacidad y fomentar en cada Sector de Institución pública su contratación y el acceso a cargos de dirección.</p>	<p>Nº de practicantes jóvenes contratados. Número de personas con discapacidad contratadas.</p>	<p>SBN - Oficina de Administración y Finanzas - SAPE.</p>

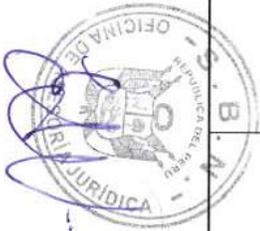
MATERIA RESPONSABLE DE SUPERVISIÓN	POLÍTICAS NACIONALES	INDICADORES PRIORIZADOS POR LA SBN	UNIDAD RESPONSABLE
Inclusión (ST - CIAS - PCM - MIMP).	Garantizar el respeto de los derechos de grupos vulnerables erradicando toda forma de discriminación.	Número de instituciones públicas que cumplen con solicitar a sus trabajadores la Declaración Jurada de no ser Deudor Alimentario Moroso, en el marco de la ley 28970 y su Reglamento.	SBN - Oficina de Administración y Finanzas - SAPE.
		<p>Generalizar la gestión por procesos en los procedimientos y los servicios administrativos por medio de mecanismos definidos por el ente rector.</p> <p>Porcentaje de procedimientos simplificados y costeados.</p> <p>Porcentaje de procedimientos y servicios administrativos simplificados que han sido incorporados en el MAPRO.</p> <p>Número de ventanillas únicas virtuales especializadas funcionando.</p> <p>Porcentaje de usuarios atendidos en ventanillas virtuales especializadas satisfechos.</p> <p>Número de trámites frecuentes cuyas consultas sobre requisitos y atención son atendidas exclusivamente en el Aló MAC.</p> <p>Número de centros de atención telefónica</p> <p>Porcentaje de usuarios atendidos vía telefónica satisfechos</p> <p>Número de proyectos listos para la implementación en 2013 de la firma digital y/o el expediente electrónico en un procedimiento administrativo.</p> <p>Número de campañas nacionales de difusión de los procedimientos y servicios en línea.</p> <p>Porcentaje de ciudadanos que realizan procedimientos y servicios administrativos en línea.</p>	<p>SBN - Oficina de Planeamiento y Presupuesto.</p> <p>SBN - Oficina de Administración y Finanzas - TI.</p> <p>SBN - Unidad de Trámite Documentario (UTD)</p> <p>SBN - Oficina de Administración y Finanzas - TI.</p>

Simplificación
Administrativa
(Presidencia del Consejo
de Ministros).

Universalizar en forma progresiva el uso intensivo de las tecnologías de la información y de la comunicación en las distintas entidades públicas y promover la demanda de servicios en línea por la ciudadanía.



MATERIA RESPONSABLE DE SUPERVISIÓN	POLÍTICAS NACIONALES	INDICADORES PRIORIZADOS POR LA SBN	UNIDAD RESPONSABLE
<p>Simplificación Administrativa (Presidencia del Consejo de Ministros).</p>	<p>Proveer al personal de las entidades públicas de las competencias adecuadas para facilitar su relación con la ciudadanía y las empresas, e incentivar su participación y motivación.</p>	<p>Número de entidades públicas con equipos de mejora continua implementados.</p>	
		<p>Número de funcionarios que han aprobado el Diploma de Simplificación Administrativa ofrecido por la Secretaría de Gestión Pública.</p>	<p>SBN- Oficina de Planeamiento y Presupuesto.</p>
		<p>Número de servidores públicos dedicados a procedimientos y servicios administrativos capacitados en simplificación administrativa y atención ciudadana.</p>	
		<p>Número de portales en que está publicada la última versión del TUPA.</p>	
		<p>Porcentaje de reclamos atendidos.</p>	
		<p>Porcentaje de usuarios de procedimientos y servicios administrativos que conocen sus derechos.</p> <p>Porcentaje de usuarios de procedimientos y servicios administrativos que hacen cumplir sus derechos.</p>	<p>SBN- Unidad de Trámite Documentario.</p>
<p>Fortalecer la institucionalidad y liderazgo vinculados con la simplificación administrativa.</p>	<p>Número de entidades públicas que han fortalecido a la unidad responsable de la implementación de la Política Nacional de Simplificación Administrativa.</p>	<p>SBN- Oficina de Planeamiento y Presupuesto.</p>	
	<p>Porcentaje de incremento, respecto al año anterior, en el presupuesto asignado en el POI para la simplificación de trámites.</p>		



MATERIA RESPONSABLE DE SUPERVISIÓN	POLÍTICAS NACIONALES	INDICADORES PRIORIZADOS POR LA SBN	UNIDAD RESPONSABLE
Política Anticorrupción (Presidencia del Consejo de Ministros)	Fortalecer la lucha contra la corrupción en las licitaciones, las adquisiciones y la fijación de los precios referenciales, eliminando los cobros ilegales y excesivos. Garantizar la transparencia y la rendición de cuentas. Promover, a través de sus acciones y comunicaciones la Ética Pública. Fomentar la participación ciudadana en la vigilancia y control de la gestión pública.	Porcentaje de procesos realizados sin llegar a ser impugnados.	SBN - Oficina de Administración y Finanzas- SAA.
		Número de mecanismos de publicidad de las adquisiciones de menor cuantía.	SBN - UTD.
		Número de mecanismos de transparencia en el proceso de determinación del valor referencial.	SBN - OPP.
		Porcentaje de atención de solicitudes de acceso a la información pública.	SBN - OAF - SAA.
		Número de Informes de Rendición de cuentas realizadas por la entidad.	SBN - OAF - SAPE.
		Porcentaje de procesos observados por el órgano de control interno (veedurías).	SBN - UTD
		Número de actividades de promoción del Código de Ética.	
Número de mecanismos de atención de denuncias de actos de corrupción en la entidad.			
Número de entidades que reporta información actualizada para el Registro Nacional del Servicio Civil.			
Porcentaje de puestos directivos que son provistos mediante concurso público, respecto del total de puestos directivos.	SBN - Oficina de Administración y Finanzas - SAPE.		
Porcentaje de puestos profesionales que son provistos mediante concurso público, respecto del total de puestos profesionales.			
Desarrollar estrategias de capacitación de las entidades públicas orientadas a la mejora continua de competencias.	Número de entidades que cuentan con un Plan de Desarrollo de las personas aprobado.		



6.3 METODOLOGÍA

El proceso de elaboración del Plan Estratégico se inició con la evaluación del Plan Estratégico Institucional 2007-2011, en diciembre del 2011 y que sirvió de base para identificar los aciertos e identificar las oportunidades de mejora. Se recopiló información secundaria para fortalecer la metodología utilizada, toda vez que se consideró la participación representativa de los funcionarios de la institución, para lograr un proceso reflexivo y prospectivo orientado a obtener resultados en el mediano plazo.

Una vez aprobado el PEI 2012 – 2016 se inició el ejercicio presupuestal plasmando en el Plan Operativo Institucional 2012, el cual recogía acciones del PEI priorizados, dado lo limitado del presupuesto aprobado.

La Oficina de Planeamiento y Presupuesto, con el apoyo y aprobación de la Alta Dirección, preparó e impulsó la realización de un taller participativo para la revisión conjunta del PEI 2012 – 2016 (5 y 6 de noviembre de 2012), procediéndose a la reformulación del mismo.

De igual manera, con fecha 24 y 25 de octubre de 2013 se realizó otro taller con participación de la Alta Dirección y todas las dependencias de la Entidad, orientado a la Revisión y Actualización del PEI 2012 – 2016 Reformulado. Entre otros aspectos, se actualizó el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), las estrategias y, producto de la respectiva evaluación al mes de setiembre, se reprogramaron las metas de los distintos indicadores; debiendo resaltar que lo previsto al 2016 se está manteniendo en la mayoría de los casos.

El proceso de actualización se dio a través de:

- Recopilación y análisis de información secundaria.- Se evaluó el Plan Estratégico Institucional para el período 2012 y 2013 (hasta setiembre).
- Taller.- Este se realizó con la participación de un equipo numeroso de profesionales de las diversas áreas de la SBN. Como resultado del mismo, se pudo actualizar el análisis interno y externo que sustentó las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la SBN. Asimismo, se formaron grupos de trabajo sobre los temas estratégicos identificados. En este taller se puso énfasis en la evaluación y reprogramación de las metas 2013, 2014 y 2015 (la acumulación al 2016 se mantuvo).
- Reuniones de Validación.- Se realizaron reuniones de validación con los Jefes y Directores de las diferentes unidades orgánicas, así como su equipo técnico para afinar las metas propuestas, cuyo resultado concertado fue validado por el Comité de Alta Dirección.

Asimismo, en el Taller de Programación y Formulación del POI 2014 se volvió a presentar las metas anuales del PEI quedando validadas por los funcionarios y participantes, en la medida que las mismas vengán acompañadas de una inyección de presupuesto que permita atender las diversas acciones trazadas.

