

INFORME FINAL ¹

PRESUPUESTO EVALUADO: Superintendencia Nacional de Registros Públicos-SUNARP

MINISTERIO/PLIEGO: SUNARP

PANELISTAS:

**GLADYS TRIVEÑO CHAN JAN (COORDINADOR)
MERCEDES MARTINEZ CENTENO
TEODORO SANZ GUTIERREZ**

Marzo 2010

¹ El Ministerio de Economía y Finanzas contrata las evaluaciones de acuerdo a lo establecido en la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, asegurando que el informe final de evaluación aborda todos los temas solicitados en los términos de referencia del estudio. Los juicios contenidos en el informe final son de responsabilidad de los evaluadores independientes y no representan necesariamente la visión del Ministerio de Economía y Finanzas.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO.....	6
PARTE I. DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN PÚBLICA EVALUADA (IPE).....	18
RESEÑA HISTÓRICA DE LA IPE	18
1. DESCRIPCIÓN	20
1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA IPE: PROBLEMAS/NECESIDADES QUE SE ESPERA RESOLVER CON LA INTERVENCIÓN (CONTENIDO 01)	20
1.2 MATRIZ DE MARCO LÓGICO DE LA IPE: FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	23
1.2.1 OBJETIVOS DE LA IPE A NIVEL DE FIN/PROPÓSITO (CONTENIDO 02)	23
1.2.2 DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES (BIENES Y/O SERVICIOS) QUE ENTREGA LA IPE (CONTENIDO 03)	24
1.2.3 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PARA ALCANZAR LOS COMPONENTES DE LA IPE (CONTENIDO 04)	24
1.3 MATRIZ DE MARCO LÓGICO DE LA IPE: FORMULACIÓN DE LOS INDICADORES Y SUS METAS (VALORES ESPERADOS) EN EL HORIZONTE TEMPORAL	24
1.3.1 FORMULACIÓN DE LOS INDICADORES ANUALES Y SUS METAS (VALORES ESPERADOS) PARA EL PERÍODO 2007-2011 DE LOS OBJETIVOS (PROPÓSITO/FIN) (CONTENIDO 05)	24
1.3.2 FORMULACIÓN DE LOS INDICADORES ANUALES Y SUS METAS (VALORES ESPERADOS) PARA EL PERÍODO 2007-2011 DE LOS COMPONENTES (CONTENIDO 06)	25
1.3.3 FORMULACIÓN DE LOS INDICADORES ANUALES Y SUS METAS (VALORES ESPERADOS) PARA EL PERÍODO 2007-2011 DE LAS ACTIVIDADES (CONTENIDO 07)	25
1.4 RELACIÓN INTER-INSTITUCIONAL (CONTENIDO 08)	30
2. EVALUACIÓN	34
2.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL (CONTENIDO 24)	34
2.2 LÓGICA VERTICAL DE LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO (CONTENIDO 25-28)	34
2.3 LÓGICA HORIZONTAL DE LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO (CONTENIDO 29-32)	37
2.4 COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL (CONTENIDO 33)	39
PARTE II: PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA IPE	40
1. DESCRIPCIÓN	40
1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MECANISMOS DE COORDINACIÓN (CONTENIDO 09) ...	40
1.2 FOCALIZACIÓN/PRIORIZACIÓN Y AFILIACIÓN	44
1.2.1 CRITERIOS DE FOCALIZACIÓN/PRIORIZACIÓN (CONTENIDO 10)	44
1.2.2 CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y ATENDIDA (CONTENIDO 11)	46
1.2.3 PROCESO DE AFILIACIÓN (CONTENIDO 12)	47
1.3 PRODUCTOS PROVISTOS A LA POBLACIÓN	48
1.3.1 CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS PROVISTOS A LA POBLACIÓN (CONTENIDO 13)	48
1.3.2 PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LOS COMPONENTES (CONTENIDO 14)	49

1.4	FUNCIONES Y ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	57
1.4.1	INDICADORES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (CONTENIDO 15)	57
1.4.2	DISPONIBILIDAD Y USO DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN (CONTENIDO 16).....	58
2.	EVALUACIÓN	58
2.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (CONTENIDO 34).....	58
2.2	FOCALIZACIÓN/PRIORIZACIÓN Y AFILIACIÓN	64
2.2.1	PERTINENCIA DE LOS CRITERIOS (CONTENIDOS 35-36)	65
2.2.2	DISPONIBILIDAD DE INFORMACIÓN Y PROCESO DE AFILIACIÓN (CONTENIDO 37).....	67
2.2.3	ERRORES DE FOCALIZACIÓN (CONTENIDO 38)	68
2.3	PRODUCTOS PROVISTOS A LA POBLACIÓN	71
2.3.1	EVALUACIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LOS COMPONENTES (CONTENIDO 39)	72
2.4	FUNCIONES Y ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	76
2.4.1	PERTINENCIA DE LOS INDICADORES (CONTENIDO 40).....	76
2.4.2	DISPONIBILIDAD Y USO DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN (CONTENIDO 41).....	79
	PARTE III: PRESUPUESTO Y RESULTADOS.....	79
1.	DESCRIPCIÓN	79
1.1	CRITERIOS DE ASIGNACIÓN, TRANSFERENCIA Y PAGO (CONTENIDO 17-20).....	79
1.2	PROCESO DE ASIGNACIÓN, TRANSFERENCIA Y PAGO (CONTENIDO 21)	81
1.3	PIA/PIM VS. PRESUPUESTO EJECUTADO (CONTENIDO 22)	85
1.4	COSTOS UNITARIOS DE LOS PRODUCTOS (CONTENIDO 23).....	89
2.	EVALUACIÓN	91
2.1	EFICACIA Y CALIDAD.....	91
2.1.1	DESEMPEÑO EN CUANTO A ACTIVIDADES (CONTENIDO 42)	93
2.1.2	DESEMPEÑO EN CUANTO A COMPONENTES (CONTENIDO 43).....	94
2.1.3	DESEMPEÑO EN CUANTO A PROPÓSITO (CONTENIDO 44)	95
2.1.4	DESEMPEÑO EN CUANTO A FIN (CONTENIDO 45)	96
2.2	ANÁLISIS PRESUPUESTARIO.....	98
2.2.1	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA (CONTENIDO 46).....	98
2.2.2	ASIGNACIÓN/DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS (CONTENIDO 47 – 49).....	102
2.2.3	LA SUNARP NO CONTEMPLA LA TRANSFERENCIA DE RECURSOS (CONTENIDO 50-51)	107
2.3	EFICIENCIA.....	107
2.3.1	A NIVEL DE ACTIVIDADES Y/O COMPONENTES (CONTENIDO 52)	107
2.3.2	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (CONTENIDO 53)	111
2.4	SOSTENIBILIDAD (CONTENIDO 54).....	111
2.5	JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD (CONTENIDO 55)	113
	PARTE IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	113
1.	CONCLUSIONES.....	113

2. RECOMENDACIONES	116
PARTE V: BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS	122

Índice de cuadros

Cuadro 1	Evolución de los servicios registrales	22
Cuadro 2	Matriz Marco Lógico: Servicios registrales 2007 – 2011	26
Cuadro 3	Objetivos del Plan Estratégico Institucional	29
Cuadro 4	Subprogramas del Plan Estratégico Institucional	29
Cuadro 5	Marco Lógico (a nivel de componentes y actividades)	36
Cuadro 6	Indicadores Marco Lógico sugerido (a nivel de componentes y actividades)	38
Cuadro 7	Zona registral	44
Cuadro 8	Población potencial - población objetivo	47
Cuadro 9	Data histórica y proyectada (Periodo 2007 - 2012)	49
Cuadro 10	Evolución de los servicios registrales en relación con el año anterior y tipo de registros	71
Cuadro 11	Componentes e Indicadores preliminares del Marco Lógico	77
Cuadro 12	Componentes y actividades preliminares del Marco Lógico	78
Cuadro 13	Servicios de inscripción – Personas naturales	81
Cuadro 14	Servicios de publicidad registral – Personas naturales	82
Cuadro 15	Servicios de inscripción – Personas jurídicas	82
Cuadro 16	Servicios de publicidad registral – Personas jurídicas	83
Cuadro 17	Servicios de inscripción – Propiedad inmueble	83
Cuadro 18	Servicios de publicidad registral – Propiedad inmueble	84
Cuadro 19	Servicios de inscripción – Bienes muebles	85
Cuadro 20	Servicios de publicidad registral – Bienes muebles	85
Cuadro 21	SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA), Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y Presupuesto Ejecutado, 2007 – 2011 (en miles de soles)	86
Cuadro 22	SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, según funciones, programas y subprogramas, 2007 – 2010 (en miles de soles)	86
Cuadro 23	SUNARP: Distribución del Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) según actividades, 2007 – 2010 (en miles de soles)	87
Cuadro 24	SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, según actividades, 2007 – 2010 (en miles de soles)	87
Cuadro 25	SUNARP: Distribución del Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) según tipo de gasto, 2007 – 2010 (en miles de soles)	88
Cuadro 26	SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, según tipo de gasto, 2007 – 2010 (en miles de soles)	88
Cuadro 27	SUNARP: Distribución del Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) según oficinas zonales, 2008 – 2010 (en miles de soles)	88
Cuadro 28	SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, según oficinas zonales, 2008 – 2010 (en miles de soles)	89
Cuadro 29	SUNARP: Gasto y costo unitario por los servicios brindados de inscripción y publicidad registral, 2007 – 2009	89
Cuadro 30	SUNARP: Ingresos y gastos, 2007 – 2009 (en miles de soles)	90
Cuadro 31	SUNARP: Ingresos y gastos según oficina zonal, 2007 – 2010 (en miles de soles)	90
Cuadro 32	Ratio Costo impacto por Zonas Registrales	91

Cuadro 33	Objetivos Estratégicos Generales e Indicadores	94
Cuadro 34	Comportamiento de la demanda de los servicios registrales y variación, en unidades de servicios	94
Cuadro 35	Cumplimiento de los indicadores de los Planes Operativos	95
Cuadro 36	Eficiencia: Productividad física	95
Cuadro 37	Desempeño en cuanto propósito	95
Cuadro 38	Registro Mobiliario de contratos, según cantidad e ingresos en Nuevos Soles	96
Cuadro 39	¿Confía o no en la SUNARP?	97
Cuadro 40	Servicios y nivel de concentración en Lima	97
Cuadro 41	SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, 2007 – 2010 (en miles de soles)	98
Cuadro 42	SUNARP: Número de servicios de inscripción y publicidad registral brindados, 2007 – 2009	108
Cuadro 43	SUNARP: Costo unitario de los servicios brindados de inscripción y publicidad registral, 2007 – 2009	109
Cuadro 44	SUNARP: Beneficiarios de los servicios de inscripción y publicidad registral en relación a la población potencial, 2007 – 2009	109

Índice de gráficos

Gráfico 1	Evolución del PBI construcción y los registros de propiedad inmueble en SUNARP	23
Gráfico 2	Estructura organizacional de SUNARP	42
Gráfico 3	Sistema Nacional de Registros Públicos	46
Gráfico 4	SUNARP: Evolución del nivel de ejecución del presupuesto 2007 - 2009 (en porcentaje de lo ejecutado respecto al PIA)	98
Gráfico 5	SUNARP: Nivel de ejecución del presupuesto 2010, según oficinas zonales (en porcentaje de lo ejecutado respecto al PIA)	99
Gráfico 6	SUNARP: Evolución del nivel de ejecución del presupuesto 2007 – 2009, según tipo de actividades (en porcentaje de lo devengado respecto al PIA)	100
Gráfico 7	SUNARP: Evolución del nivel de ejecución del presupuesto 2007 – 2009, según específicas de gasto (en porcentaje de lo ejecutado respecto al PIA)	102
Gráfico 8	SUNARP: Distribución del PIA 2007 y 2009, según actividades	103
Gráfico 9	SUNARP: Distribución del PIA 2007 y 2009, según específicas de gasto	104
Gráfico 10	SUNARP: Crecimiento porcentual 2009 / 2007 de los ingresos por cobro de tasas registrales, según zonal	105
Gráfico 11	SUNARP: Distribución de ingresos generados 2007 – 2009, según fuente	106
Gráfico 12	SUNARP: Crecimiento porcentual 2009 / 2007 de los ingresos por cobro de tasas registrales, del PIA y del presupuesto ejecutado	106
Gráfico 13	SUNARP: Número de servicios previstos y brindados, 2007 - 2009	108
Gráfico 14	SUNARP: Porcentaje de gastos administrativos respecto a los gastos totales, 2007 – 2009	111

RESUMEN EJECUTIVO

La SUNARP es un organismo descentralizado autónomo de Sector Justicia y ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, y tiene entre sus principales funciones y atribuciones el de dictar las políticas y normas técnico - registrales de los registros públicos que integran el Sistema Nacional, planificar y organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de actos y contratos en los Registros que conforman el Sistema.

La actividad de SUNARP se organiza procurando dos objetivos principales: *i)* Lograr la **inscripción** de los derechos y actos jurídicos en los registros públicos y, *ii)* otorgar **publicidad** a los actos jurídicos y derechos inscritos en los registros.

Tiene 1 sede central donde funciona la Alta Administración y donde no se pueden inscribir títulos, 13 Zonas Registrales y 47 Oficinas Registrales. Adicionalmente, existen 76 Oficinas Receptoras donde se pueden presentar las solicitudes de inscripción o publicidad en sedes distintas a las competentes para otorgarlas. De esta forma se facilita al público usuario la presentación de las solicitudes en oficina distinta a su domicilio.

Las **Zonas Registrales** brindan todos los servicios de inscripción y de publicidad registral, cuentan con Registradores Públicos que son funcionarios encargados de calificar los títulos presentados para su inscripción.

Las **Oficinas Registrales** tienen a su cargo la inscripción y publicidad de los actos jurídicos y derechos que cumplen los requisitos de ley, de acuerdo al ámbito geográfico de su competencia.

Las **Oficinas Receptoras** atienden los servicios de publicidad registral simple, y reciben las solicitudes de inscripción de títulos derivando los mismos hacia la Zona u Oficina Registral para su calificación por el Registrador Público competente según el ámbito geográfico.

1. Hallazgos

El panel encontró una institución en proceso de cambios institucionales y de gestión (reciente cambio de Superintendente) lo que tiene su correlato en el cambio de políticas internas, en un contexto donde su actuación es ampliamente observada a la luz de las metas trazadas por el gobierno en temas de competitividad.

Esto significa, que los resultados que tiene en cuenta el panel evaluador, obedecen a gestiones anteriores en la entidad. Solo cuando hay una intervención particular de la nueva gestión, se precisa dicha circunstancia.

El primer cambio respecto a otras gestiones es que esta gestión se beneficia de la inclusión dentro del Presupuesto General de la República 2011, de una Disposición por la cual se autoriza una partida especial para la actualización de los instrumentos de gestión de la entidad y para la asignación de un Bono de Productividad al personal, ambas circunstancias permiten hablar de que a partir de este año la institución ingresa a un proceso de modernización.

A nivel de instrumentos de gestión, el marco lógico vigente incluye básicamente indicadores de cobertura y no considera indicadores que reflejen la calidad y eficacia del servicio de inscripción y publicidad. Si bien, el Plan Estratégico Institucional 2007 – 2011 avanza en esta dirección ya que incluye como un indicador específico del proceso de calificación registral el *“tiempo promedio de calificación”*; es decir, cuántos días tiene que

esperar al usuario para que califiquen su título, pero, aún hay varios retos relacionados a la formulación de indicadores.

La institución solo cuenta con indicadores de desempeño para el objetivo principal y no para medir el desempeño a nivel de componentes y actividades, además de que no necesariamente dichos componentes y actividades describen los desafíos que tiene la institución en la actualidad. Precisamente, la nueva gestión está en proceso de definición de nuevos indicadores, los mismos que buscarán plantear nuevos retos para la institución que vayan más allá de las tasas de crecimiento inercial que pueden tener los servicios que ofrecen.

El Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) se ha venido incrementando durante el período de análisis a un promedio de 18% anual: en el 2,007 no llegaba a los S/. 200 millones, mientras que en el 2,010 superaba los S/. 300 millones. Esto es consecuencia de la expansión de la economía en el país (reflejada en el crecimiento del PBI, de las exportaciones, de las inversiones, entre otros indicadores) que inevitablemente genera una mayor demanda por viviendas, vehículos y otros bienes muebles e inmuebles que requieren ser inscritos, pero no necesariamente, refleja demandas adicionales motivadas por una estrategia de trabajo proactiva que busque generar una cultura registral.

En cuanto al nivel de ejecución del presupuesto, en los tres años comprendidos en el período 2,007 – 2,009 ha superado el 90%; mientras que en el 2,010 el nivel de ejecución está cerca al 60% pero aún falta todo el último trimestre.

La estrategia de trabajo de la entidad ha sido pasiva, antes que proactiva, lo que significa que la tasas de crecimiento de la prestación de servicios a nivel de inscripciones y publicidad, obedecen más a factores externos que condicionan dicho crecimiento como el *boom* de la construcción, el mayor crédito de consumo que se orienta a la compra de automóviles, entre otros.

La institución no ha tenido un plan para anticiparse a determinado flujo de demandas o promover sus servicios, aprovechando determinadas coyunturas que son públicas en el país. Dos ejemplos de ello son: La Interoceánica y el Proyecto Tía María que han generado demanda por el saneamiento de predios contiguos a estos proyectos y que no se previeron.

La mayor preocupación de la institución está relacionada con el tiempo que toma la prestación de los servicios, para lo cual incluso en Lima, se dispuso una reducción de tiempos para los servicios más importantes a 24 horas. Sin embargo, esa misma preocupación no se extiende a la calidad del servicio, respecto de la cual no ha habido una estrategia de trabajo orientada a la actualización y, de ser posible, unificación de criterios. El argumento utilizado ha sido la autonomía registral, que al igual que la autonomía del Poder Judicial, no exonera al registrador, como no lo hace con el Juez, de seguir los Precedentes de Observancia Obligatoria que dictan los respectivos órganos superiores.

En la evaluación se encontraron otros hallazgos relacionados con problemas de formulación de metas en el marco lógico y el PEI, instrumentos que no reflejan la dualidad de la institución (compuesta por un área administrativa y un área funcional), el retraso en el proceso de modernización institucional y debilidades de gestión.

Como resultado de la evaluación, se puede afirmar que respecto a las metas planteadas en el periodo de evaluación, la SUNARP las ha cumplido y superado con creces y la

percepción de la institución es que es una institución medianamente confiable, aunque hay casi un 40% de los consultados, en el Estudio de Opinión de la Universidad de Lima de 2009 sobre confianza en las instituciones, que declara no conocer los servicios que presta.

No obstante ello, hay muchas oportunidades de mejora a nivel de la institución que permitirá la puesta a punto de la SUNARP para enfrentar los nuevos desafíos que la situación del país plantea y que se recogen en las recomendaciones que forman parte del presente informe.

2. Aspectos relevantes de la IPE

Los ingresos de la SUNARP provienen íntegramente de las tasas que cobran por los servicios que prestan entre los cuales los más importante son la publicidad registral, la emisión de certificados y la presentación de títulos.

En los últimos cinco años, la institución se ha visto afectada por los cambios a nivel de la alta dirección, lo que ha generado retraso en el logro de los nuevos desafíos que tiene la institución, si se le compara con sus pares en otros países.

La nueva gestión ha planteado dos propósitos con los que el panel está totalmente de acuerdo: 1) retomar los esfuerzos para introducir mejoras tecnológicas en la prestación de servicios y mejorar la conectividad de los registros a nivel nacional y 2) consolidar mayores espacios de actuación conjunta con otras entidades como las Municipalidades, las Cámaras de Comercio y las Notarías, a través de las cuales pueden potenciar los servicios que prestan.

El mayor desafío que tiene la institución es concebir una estrategia de crecimiento, que considere el entorno económico, la realidad social y cultural del país y la necesidad de profundizar el proceso de descentralización de los servicios, a partir de mayores alianzas con entidades del sector público y privado, así como con la prestación de mayores servicios de forma virtual, pero acompañados de esfuerzos de difusión e incentivos para su utilización.

Frente a la posibilidad que se incremente la demanda de servicios de inscripción y publicidad registral como consecuencia del crecimiento de la economía del país, es impensable creer que el gasto en recursos humanos y bienes pueda elevarse en la misma magnitud, lo cual significa que los esfuerzos deben orientarse a lograr mayores niveles de eficiencia a partir del uso intensivo de la tecnología o mayor número de alianzas que permitan transferir la prestación de los servicios al sector privado.

Este panorama exige como premisa, que la institución tenga los servicios formateados y estandarizados como para ser transferibles, que se cree un sistema de supervisión de alianzas y un mecanismo de retroalimentación que permita mantener un nivel de calidad homogéneo en todos los tipos de oficinas o herramientas tecnológicas que pudiera implementar la institución.

3. Cuadro evaluación

A continuación, se presenta un cuadro de evaluación que recoge la puntuación que el panel asigna, en función de los instrumentos de gestión vigentes y la información facilitada por la institución. Sin embargo, es importante advertir que si se señala que los componentes sirven para el logro del propósito, no necesariamente significa que esos

sean los componentes que deben estar en el marco lógico. Por eso, es importante tener en cuenta el contexto en que se realizó la evaluación.

Aspecto evaluado	Destacado=5 Suficiente=4 Insuficiente=1 No se cuenta con información para evaluar = 0
1. Diagnóstico (problemática) de la IPE	15%
Presenta información (indicadores) que evidencie la necesidad o problema que justifica la existencia (o permanencia) de la IPE	4
El fin y el propósito están claramente definidos y corresponden a la solución del problema	4
Existe relación coherente (lógica) entre el diseño y los logros esperados. Se cuenta con evidencia de estudios o investigaciones nacionales y/o internacionales que sustenten la intervención.	1
2. Lógica vertical de la IPE	15%
Es claro y lógico que el logro del propósito contribuye al logro del fin	5
Los componentes son necesarios y suficientes para el logro del propósito	4
Las actividades son necesarias y suficientes para producir cada uno de los componentes	1
3. Lógica horizontal – indicadores	20%
Existen indicadores claros, relevantes, específicos y medibles para medir el desempeño de la IPE a nivel de fin, propósito, componentes y actividades	1
Los indicadores utilizados cuentan con línea de base y se ha establecido la temporalidad de su medición	1
Se han establecido metas, plazos de cumplimiento y medios de verificación para cada indicador	1
Se especifican los supuestos críticos para lograr los resultados	5
4. Focalización	15%
Se define y caracteriza adecuadamente a la población potencial y objetivo	1
Los criterios de focalización/priorización son claros y pertinentes	1
Se cuenta con estrategias de cobertura claras, bien definidas y adecuadas	1
5. Eficacia y eficiencia	20%
Se ha logrado avances en cuanto al logro del propósito de la IPE	4
Se ha logrado avances en cuanto al logro de las metas de producción (componentes). De ser así, este avance es adecuado para el logro del propósito.	4
Existen indicadores de eficiencia en la operación de la IPE	1
Se cuantifican los costos unitarios y/o promedio de los productos entregados, y éstos son bajos en relación con referentes nacionales o internacionales	0
6. Sistemas de información	10%
Se cuenta con padrón actualizado de beneficiarios	No aplica
Se cuenta con un sistema de seguimiento que genera información pertinente, de calidad, periódica y oportuna para la gestión	4
7. Coordinación interinstitucional	5%
Existen coincidencias o duplicidades de acciones con otras intervenciones	No aplica
Total	44/85

4. Conclusiones

1. SUNARP es una institución que tiene una naturaleza dual: conformada por un área administrativa y un área funcional con doble instancia que configuran una estructura organizacional que resulta aceptablemente adecuada y permite niveles apropiados de acceso al público usuario a dichos servicios. Sin embargo, debe promoverse la progresiva ampliación de los servicios registrales que puedan brindarse desde las Oficinas Receptoras.

2. La institución ha logrado muy buenos progresos en la mejora en la calidad del servicio enfocado sobre todo en la reducción de plazos de atención; en la ampliación de los servicios que pueden prestarse “en línea”; y en el incremento del número de Oficinas Registrales y Oficinas Receptoras a nivel nacional, lo cual denota un esfuerzo de acercamiento de la institución hacia la población.
3. La implementación de nuevas Oficinas Receptoras debe procurar también la dotación adecuada de infraestructura, personal y conectividad que garanticen que los usuarios de las Oficinas Receptoras recibirán los mismos niveles de calidad en la atención que obtiene el público usuario que acude a las Zonas u Oficinas Registrales.
4. El proceso de modernización de la institución debe incluir, entre sus metas, conseguir el fortalecimiento de la descentralización de la toma de decisiones administrativas de las Zonas Registrales, que privilegie el control ex post.
5. Se debe implementar una Gerencia de línea que sirva de enlace entre la Sede Central y los órganos desconcentrados, con el fin de mejorar el nivel de gestión del sistema de desconcentración existente.
6. El criterio utilizado por la institución para determinar su población objetivo resulta limitado y parte de un supuesto no verificado que considera la existencia de un adecuado nivel de conciencia ciudadana en la población sobre las ventajas de la inscripción en Registros Públicos.
7. Un aspecto que incide desfavorablemente en la percepción de la calidad de los servicios registrales es la falta de predictibilidad.
8. La nueva gestión de la SUNARP tiene el desafío de modernizar una institución que tiene una naturaleza dual: área administrativa y un área funcional con doble instancia.
9. Los hallazgos encontrados revelan muchas oportunidades de mejora que están relacionadas con la falta de reconocimiento de esa naturaleza.
10. En el proceso de reformulación de marco lógico e indicadores, los supuestos que están detrás de los mismos también tienen que ser actualizados: población objetivo, la carga de trabajo, la medición de productividad, entre otros.
11. La actualización de los instrumentos de gestión, prevista en la Ley de Presupuesto de 2011 es una oportunidad para construir una Línea de Carrera para el Sistema Registral y un Sistema de Ratificación de Registradores y Asistentes Registrales.
12. El nivel de ejecución del presupuesto de la SUNARP en el período de análisis (2007 – 2009) es bastante aceptable, habiendo oscilado alrededor del 95% de lo programado en el Presupuesto Inicial de Apertura.
13. La capacidad de ejecución, con relación a lo previsto, se presenta prácticamente en todas las partidas de gastos en las que incurre la SUNARP, aunque se observa una tendencia creciente en los gastos de personal y obligaciones sociales (que representan prácticamente la mitad del presupuesto de la

institución) y, por el contrario, una decreciente en los de adquisición de bienes y servicios.

14. La actividad de “administración de los registros públicos” cada vez tiene menos importancia relativa dentro del presupuesto de la institución. Esta actividad incluye las acciones orientadas a fortalecer las herramientas tecnológicas y medios de producción de servicios registrales. Esta situación puede, en algún momento, limitar la capacidad de atención de la institución pero sobre todo la calidad de los servicios que brinda la SUNARP.
15. El presupuesto de la SUNARP varía cada año básicamente en función del estimado de ingresos que piensan obtener por el cobro de tasas registrales, mientras que la distribución del presupuesto según oficinas zonales también toma en cuenta que, en la medida de lo posible, en todas ellas los ingresos sean superiores (o, por lo menos, no inferiores) a los gastos. En el período de análisis esto ha ocurrido en la mayoría de oficinas zonales, aunque este excedente (ingresos – gastos) no pueda ser reinvertido directamente en mejoras para las oficinas que lo generaron.
16. Entre el 2007 y el 2009, la SUNARP ha incrementado en casi 40% el número de servicios brindados (tanto de inscripción como de publicidad), lo cual le ha permitido superar largamente las metas físicas previstas en el PEI 2007 – 2011.
17. Para que ocurra este incremento en el número de los servicios brindados, también ha sido necesario aumentar el presupuesto ejecutado aunque en un porcentaje menor (30%), lo que revela un buen resultado en términos de eficiencia de la institución. Esta mayor eficiencia se refleja en que en el período de análisis, el costo unitario por servicio brindado se ha reducido hasta llegar a S/. 32.2 en el 2009.
18. El número de beneficiarios de los servicios de inscripción (incluyendo no solo al usuario que inscribe el título sino a sus familiares) y publicidad fue casi 13 millones, cifra que representa un significativo 46% de toda la población del país. Tomando en cuenta que la población en el Perú crece a una tasa inferior al crecimiento de la demanda de usuarios de la SUNARP, es de esperar que este porcentaje cada año se incremente.
19. Ha habido una reducción de los plazos de calificación de expedientes, lo cual sin duda redundará en un mayor bienestar del usuario, que consigue de manera más rápida la inscripción de su título. No obstante, no sucede lo mismo en las regiones.
20. Los buenos resultados podrían generar un riesgo de pérdida de calidad de los servicios, debido a que el crecimiento en la demanda y la reducción de los plazos para evaluar expedientes en algunas zonales no ha ido acompañado por un incremento del personal o de una mayor capacitación del mismo en temas específicos de registro, catastro, etc.
21. La SUNARP debe contar con una estrategia de difusión que esté orientada y diseñada no solo para Lima sino para todo el país y que garantice que toda la población conozca los servicios que ofrece la SUNARP. Los hallazgos encontrados evidencian que ha habido pocos esfuerzos para difundir los servicios o estos no están llegando bien.

22. La institución tiene el reto de proyectar su crecimiento no implementando más infraestructura y personal sino buscando consolidar mayores alianzas estratégicas que permitan conseguir dos propósitos: ampliar la cobertura de servicios y cooperar con otras entidades con las que pudieran existir objetivos afines. Tales serían los casos de las Municipalidades, las Cámaras de Comercio y las Notarías.
23. El mayor uso de la tecnología en el delivery de los servicios no garantiza mayores niveles de uso, ni de eficiencia, si este mayor uso no está acompañado de un sistema de incentivos que lo promueva.
24. La institución debe acostumbrarse a medir el trabajo que realiza y cómo es percibida la prestación de servicios por los ciudadanos.

5. Recomendaciones

RELACIONADAS CON EL SISTEMA REGISTRAL				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
El marco lógico	Establecer componentes y actividades que reflejen la naturaleza dual de la SUNARP (área funcional y administrativa) y el proceso de modernización en el que se encuentra la institución.	Realizar acciones para reformular el marco lógico	CP	SUNARP
Los indicadores del marco lógico	Tomar en cuenta informe de consultoría sobre indicadores de desempeño elaborado por Francisco Huerta Benitez, pero incluir indicadores relacionados con la calidad del trabajo funcional de la entidad	Elaborar indicadores de desempeño para el área funcional que vaya más allá de la tasa de títulos rechazados y títulos observados sino que se centre en la calidad de la calificación registral y en el seguimiento de los precedentes dictados por el Tribunal Registral.	CP	SUNARP Consultores
Focalización	Elaborar una estimación más rigurosa, que tenga en cuenta otros factores económicos y sociales para anticipar necesidades específicas de la población que podrían suponer un incremento en la demanda de los servicios registrales.	Desarrollar criterios de focalización que amplíen la definición de la población objetivo para permitir considerarla en función al tipo de servicio a prestar y al tipo de Registro vinculado a éste. Por ejemplo, ajustar la meta del registro de predios, teniendo en cuenta las tasa de crecimiento del sector construcción.	CP	Consultores
La actualización de los instrumentos de gestión	Aprovechar la actualización de los instrumentos de gestión MOF, ROF, CAP, Directivas, PAP y TUPA para establecer mecanismos de monitoreo de los POI que los validen como instrumentos de gestión efectivos.	Diseñar un sistema de monitoreo de los POI a nivel del sistema registral.	CP	SUNARP Consultores

RELACIONADAS CON EL SISTEMA REGISTRAL				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
Asignación de recursos	<p>Realizar un ejercicio muy riguroso, para cada oficina zonal, registral y receptora, de cuantificación y calificación del personal que se requiere para cumplir con una determinada meta sin ningún riesgo de menoscabar la calidad del servicio brindado. Este ejercicio debe tomar en cuenta además los factores propios de cada zona</p> <p>Esta recomendación no solamente tiene como objetivo garantizar la calidad de los servicios que se brindan sino también mejorar aún más la imagen que tiene la SUNARP ante la población, así como el clima laboral en todas las oficinas zonales.</p>		MP	Consultores
Fondo de compensación	<p>Modificar la Directiva que regula el Fondo de Compensación con el fin de que una parte de esos recursos, que hoy no se utilizan, sirvan para fortalecer funcional y administrativamente a las Zonas Registrales: Talleres de Unificación de Criterios, Evaluación de Seguimiento de Precedentes de parte de los Registradores, etc.</p>	<p>Modificar la Directiva y establecer candados para garantizar su aplicación solo a los usos definidos.</p>	MP	SUNARP/MEF
Destino de ingresos generados por Zonas Registrales	<p>Contemplar, a manera de incentivo para promover una mayor eficiencia en la gestión de las oficinas zonales, la posibilidad de reinversión de un parte del excedente (ingresos – gastos) en la oficina que lo generó, sea en mayor inversión en activos fijos, en modernización, en capacitación del personal e inclusive en mayores remuneraciones.</p>	<p>Cambios en la Directiva sobre el uso del Fondo de Compensación</p>	MP	SUNARP
Los mecanismos de coordinación con las Zonas Registrales	<p>Aprovechar la actualización del MOF y ROF para definir un área responsable de los procesos de desconcentración y descentralización que lidere el fortalecimiento del mismo y apoye a la gerencia registral en la optimización de los servicios a nivel de calidad y oportunidad.</p>	<p>Crear un área administrativa (de preferencia Gerencia de Línea) que sea responsable final de la definición de políticas que permitan uniformizar el trabajo que prestan las Zonas Registrales, simplificar los procesos administrativos que aún concentra Lima, fortalecer la creación de capacidades del personal, entre otros, socializar las Buenas Prácticas de gestión; y, desarrollar una estrategia de alianzas con entidades públicas y privadas para la prestación de los servicios de la SUNARP.</p>	CP	SUNARP

RELACIONADAS CON EL SISTEMA REGISTRAL				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
Gestión administrativa	Priorizar la meta de uniformizar e integrar en un solo software los diversos aplicativos informáticos que actualmente se utilizan, a fin de obtener información homogénea y oportuna respecto de la gestión administrativa de las oficinas registrales	Diseñar el software	CP	SUNARP
Sistemas de control	Diseñar un sistema de gestión que privilegie el control ex post y no ex ante en la gestión administrativa de las Zonas Registrales.	Reducir los niveles de centralismo y la complejidad del sistema burocrático de atención de pedidos relacionados con personal de las Zonas Registrales y simplificar el proceso de toma de decisiones en dichos casos.	CP	SUNARP
La línea de carrera para el área funcional y administrativa y la escala remunerativa.	<p>Delinear una línea de carrera que incluya en el caso de los registradores y asistentes registrales, un proceso de ratificación cada cierto tiempo y que contemple entre los criterios de evaluación:</p> <p>Las impugnaciones y quejas sobre la calidad de las resoluciones, vocación por la capacitación en número de horas que tienen que ser acreditadas, índices de productividad, entre otros.</p> <p>Construir la escala remunerativa a partir de una adecuada definición de cada perfil de competencias. Del puesto. Tomar en cuenta caso de Jefes de Oficinas Registrales que cumplen funciones administrativas y funcionales.</p>	Diseñar la línea de carrera, la escala remunerativa y el sistema de ratificación de Registradores.	MP	SUNARP
Carga de trabajo	Realizar estudios de análisis de carga de trabajo con el fin de evaluar la pertinencia de soportar la carga de atención al público en un 100% en practicantes.	Elaborar estudio de carga laboral que permita revertir la situación actual en la que cerca del 100% de la atención al público es realizada por practicantes y/o que permita orientar acciones de reasignación o reubicación temporal de personal hacia las oficinas registrales con sobrecarga de labores	MP	SUNARP Consultores
Medición de la productividad	Mejorar el sistema de medición de productividad del personal, con el fin de que en el área funcional, se tome en cuenta las observaciones, las tachas y la complejidad de los títulos que se evalúan.	Diseñar un sistema de medición de la productividad de naturaleza integral.	CP	SUNARP

RELACIONADAS CON EL SISTEMA REGISTRAL				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
Capacitación	<p>Redefinir la forma en que la Escuela de Capacitación diseña el Plan de Capacitación.</p> <p>Procurar un rol más activo de la Escuela de Capacitación en el diseño y planificación de las necesidades de capacitación a nivel nacional.</p> <p>La capacitación puede ser utilizada como una herramienta para el estímulo o recompensa al desempeño eficiente del personal. Establecer una política de asignación de becas, con alcance a nivel nacional, y que podría relacionarse también con la línea de carrera administrativa.</p>	Alinear la Línea de Carrera con el diseño de un Plan de Capacitación acorde a las necesidades que este plantea.	MP	SUNARP
Buenas prácticas	Establecer un sistema que promueva y reconozca las buenas prácticas de gestión de las Zonas Registrales. Tal es el caso de los Registrones que fueron creados por la Zona Registral Iquitos con el fin de difundir los alcances de los servicios que prestan y que se ha generalizado a nivel nacional. Caso similar sería el de las ventanillas de atención a notarías y abogados de Arequipa.	Encargar al área de Descentralización y Desconcentración que pudiera crearse, la responsabilidad de socializar y replicar las Buenas Prácticas.	CP	SUNARP
Unificación de criterios	<p>Reforzar el mecanismo de producción de precedentes de observancia obligatoria para aumentar su frecuencia y fomentar la participación de las áreas operativas en su producción.</p> <p>Implementar un sistema de control o reporte de productividad de los registradores, que asocie los casos que hayan sido observados o tachados a partir de la autonomía invocada por el registrador; y que fueran posteriormente revocados, a fin de medir la calidad en la calificación efectuada por los registradores.</p>	Establecer metas anuales de producción de precedentes de observancia obligatoria, lo cual implicará cumplir con número mínimo de realización de Plenos Registrales orientados a la unificación de criterios y aprobación de precedentes de observancia obligatoria.	MP	SUNARP
Alianzas estratégicas	Profundizar el establecimiento de alianzas con entidades del sector público y privado para tercerizar la prestación de algunos servicios.	Analizar el mecanismo legal que permita establecer convenios con entidades públicas y privadas con el fin de acercar los servicios registrales a los ciudadanos, incluso considerando la transferencia de porcentaje de recursos de las tasas.	CP	SUNARP

RELACIONADAS CON EL SISTEMA REGISTRAL				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
		Cámaras de Comercio, Municipalidades		
Tecnología (hardware y software)	<p>Invertir en la seguridad de los centros de cómputo de las oficinas zonales</p> <p>Integrar los sistemas de registro de propiedad inmueble, vehicular, y otros en uno solo.</p> <p>Lograr una interconexión entre las diferentes oficinas, de tal manera que un usuario pueda, de ser el caso, recoger un certificado en una oficina zonal distinta a aquella donde lo inscribió.</p>	<p>Acondicionar luces emergencia, aire acondicionado, control barométrico, cámara de vigilancia, etc.</p> <p>Lograr que los reportes estadísticos se autogeneren con el solo ingreso de datos.</p>	CP y MP	SUNARP
Equipos informáticos	<p>Modernizar y uniformizar los equipos informáticos que utilicen los órganos desconcentrados.</p> <p>Lograr la meta de inversión en las mejoras tecnológicas que permitan descentralizar los servicios registrales, y que a mediano plazo facilite la calificación de títulos para inscripción con alcance nacional; así como, la ampliación de los servicios provistos en línea.</p>	Establecer sistemas de control de inventarios que permitan hacer seguimiento a la baja efectiva de los equipos obsoletos y su reemplazo inmediato por equipos modernos con características y condiciones similares a nivel nacional.	CP	SUNARP
Conectividad	Disminuir los reclamos de las oficinas registrales ubicadas en provincias por la lentitud en la conectividad que dificulta la transmisión y recepción de los documentos y que entorpecen la calidad del servicio.	Dotar a las oficinas registrales ubicadas en provincias de alternativas de conectividad que les permita un acceso rápido en la descarga y transmisión de archivos	CP	SUNARP

RELACIONADAS CON USUARIOS				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
Difusión	<p>Definir una estrategia de difusión que acompañe los esfuerzos a nivel de nuevos servicios funcionales, mejora tecnológica y modernización que ha emprendido la entidad.</p> <p>Iniciativas como la Alerta Registral que ha obtenido dos premios a nivel nacional, casi no son usadas en las Zonas Registrales de las regiones. Se estima que lo mismo sucederá con el Cajero que se instaló en la ciudad de Chiclayo si es que estos esfuerzos no van acompañados de publicidad que genere incentivos</p>	<p>Diseñar una estrategia de difusión de servicios que incluya el alcance real de los mismos e instruya al usuario para que adquiera las habilidades para utilizar y aprovechar los servicios y los cajeros registrales.</p> <p>El objetivo es que no suceda lo que en MAC MyPE (Mejor Atención al Ciudadano) ubicado en Plaza Norte, donde el módulo de atención de SUNARP no permite que se registren los pagos en el mismo y no termina de aplicarse el concepto de ventanilla única.</p>	MP	SUNARP

RELACIONADAS CON USUARIOS				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
	<p>para el uso de estos servicios antes que la ventanilla.</p> <p>Lo mismo sucede con servicios como la reserva de nombre y la búsqueda de personas jurídicas.</p> <p>La labor de difusión y educación debe incidir en dar a conocer al usuario las ventajas de los servicios registrales, y a que adquiera las habilidades necesarias para aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas (servicios en líneas, cajeros registrales).</p>	Actualmente, los ciudadanos tienen que acudir a realizar los pagos a la Oficina Registral más cercana que está ubicada en Comas.		
Incentivos	Crear un sistema de incentivos para promover que los usuarios utilicen los servicios virtuales antes que la ventanilla.	Hacer un análisis de la legalidad de establecer en el TUPA una tasa diferenciada que permita aplicar un sistema de incentivos para el uso de servicios virtuales con la reducción de S/. 2 o una reducción del tiempo de trámite.	CP	SUNARP
Lay out de zonas de atención	Establecer un formato único de zonas de atención que obedezca a un estudio de funcionalidad y análisis de procesos.	Diseñar un formato de zonas de atención modular que permita crecer en función del incremento de la carga funcional de cada tipo de oficina y que privilegie los principios de celeridad, especialidad, eficiencia y respete la norma de atención preferencial a favor de personas de la tercera edad, discapacitados y mujeres embarazadas.	MP	SUNARP Consultores
Medir satisfacción de usuarios	Contar con perfil de usuarios institucionales o finales y definir sus principales motivos de insatisfacción.	Redefinir los formatos de levantamiento de información de los estudios de satisfacción que se realiza de forma interna en las zonas registrales. Estos no contemplan alternativas básicas como demora en la atención.	CP	Empresa externa

PARTE I. DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN PÚBLICA EVALUADA (IPE)

Reseña Histórica de la IPE

Los Registros Públicos en el país datan de 1888, año en el que se establece en Lima, el Registro de Propiedad Inmueble, bajo la dirección del poder judicial, emitiéndose una serie de normas que regulan su estructura administrativa, competencia registral, requisitos para ser registrador, etc.

Posteriormente, con la dación del Código de Comercio y creación del Registro Mercantil, el Registro adopta el nombre de Registro de Propiedad Inmueble y Mercantil, aprobándose un nuevo Reglamento con emisión de normas, para luego ser incorporada en el Código Civil de 1936, dentro del Libro de Derechos Reales, con la denominación de Registros Públicos en el que se regulan el Registro de Personas Jurídicas, Testamentos, Mandatos y Personal. En el mismo año se aprueba el Reglamento de las Inscripciones y en el año 1968, se aprueba el Reglamento General de los Registros Públicos: El primero mantiene todavía vigentes varias de sus normas y el segundo, fue abrogado por el Reglamento General de los Registros Públicos vigente desde octubre de 2001.

En el año 1969, se aprueba el Reglamento del Registro Mercantil, el mismo que fue abrogado en el año 2001 por el Reglamento del Registro de Sociedades.

En el año 1970 se aprueba la ampliación del Reglamento de las Inscripciones en la que se dispone la sustitución de la técnica de tomos por fichas.

En el año 1980, por Decreto Ley N° 23095, se promulgó la Ley Orgánica de la Oficina Nacional de los Registros Públicos (ONARP), que otorga a ésta el estatus de persona jurídica de derecho público interno con autonomía administrativa y económica, manteniéndolo como organismo público descentralizado del Sector Presidencia de la República, y posteriormente, en virtud de la Ley Orgánica de los Registros Públicos, la ONARP pasa a ser organismo público descentralizado del Sector Justicia.

En el año 1990, por la Ley de Regionalización se transfieren las Oficinas Registrales departamentales y provinciales a los Gobiernos Regionales correspondientes, siendo que la Oficina Registral de Lima se convierte en un simple órgano de línea bajo la denominación de Dirección Nacional de los Registros Públicos y Civiles, dependiente del Ministerio de Justicia.

Paralelamente a la evolución del Registro reseñado, se van creando Registros administrados por distintos organismos públicos, tales como: El Registro Fiscal de Ventas a Plazos (a cargo de la Dirección Nacional de Industrias del Ministerio de Industria), Registro Público de Hidrocarburos (Ministerio de Energía y Minas), Registro de Propiedad Vehicular (Ministerio de Transportes), etc.

En octubre de 1994, se promulga la Ley N° 26366, que crea el Sistema Nacional de los Registros Públicos y su ente rector, bajo la denominación de Superintendencia Nacional de los Registros Públicos - SUNARP, como un Organismo Público Descentralizado del Sector Justicia, disponiendo que la Oficina Registral de Lima y Callao, así como las demás, ubicadas en el ámbito de las regiones, son órganos desconcentrados de la SUNARP.

La citada Ley dispone, asimismo, que los Registros que a la fecha de su promulgación se encuentren a cargo de otros organismos, se integren progresivamente al Sistema Nacional de los Registros Públicos.

La Cuarta Disposición Transitoria de la Ley N° 26366, dispone que el Ministerio de Justicia y demás Ministerios transferirán, en el estado en que se encuentren, "las funciones, personal, recursos materiales, económicos, financieros y acervo documental que correspondan a los Registros que deban ser incorporados al Sistema por efecto de la aplicación de la presente Ley".

En cumplimiento de la Ley antes mencionada, mediante Resolución Ministerial N° 143-95-ITINCI/DM, el Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales, transfiere a la SUNARP, las funciones y acervo documental correspondientes al Registro Fiscal de Ventas a Plazos y al Registro de Martilleros Públicos. Posteriormente, mediante Resolución del Superintendente Nacional de los Registros Públicos N° 066-95-SUNARP, se dispone el traslado de los citados Registros, al Registro de Bienes Muebles de la Oficina Registral de Lima y Callao.

Mediante Resolución Ministerial N° 467-97-MTC/15.02, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones transfiere a la SUNARP, las funciones, personal, recursos materiales, económicos, financieros y acervo documental correspondientes al Registro de Propiedad Vehicular y el Registro de Prenda de Transportes. Posteriormente, mediante Resoluciones del Gerente General de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos N° 011 y 012-97-SUNARP/GG, se dispone el traslado de dichos Registros a las ex Oficinas Registrales Regionales y a la Oficina Registral de Lima y Callao.

Asimismo, se han transferido a la SUNARP el Registro Público de Hidrocarburos (mediante Resolución Ministerial N° 226-95-EM/SG del Ministerio de Energía y Minas), el Registro General de Pesquería (mediante Resolución Ministerial N° 221-96-PE del Ministerio de Pesquería), el Registro Público de Aeronaves (mediante Resolución Ministerial N° 511-96-MTC/15.03), el área registral minera del Registro Público de Minería (mediante Resolución Jefatural N° 109-2000-RPM del Registro Público de Minería).

Finalmente, mediante Ley N° 27755, se modifica la Ley N° 26366, creándose el Registro de Predios, incorporándose al Registro Predial Urbano al Sistema Nacional de los Registros Públicos.

El Sistema Registral, cuenta con Estatuto aprobado por la R.S. N° 135-2002-JUS, publicado el 15 de julio de 2002; y con el Reglamento de Organizaciones y Funciones aprobadas con el D.S. N° 139-2002, de fecha de 19 de julio de 2002.

En año del 2006, se crea el Registro de Garantías Contratos, con la finalidad de registrar las garantías y contratos de bienes registrados y no registrados, para dar mayor facilidad al tema de financiamiento de las actividades económicas.

1. Descripción

1.1 Justificación de la IPE: Problemas/necesidades que se espera resolver con la intervención (Contenido 01)

La SUNARP es un organismo descentralizado autónomo de Sector Justicia y ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, y tiene entre sus principales funciones y atribuciones el de dictar las políticas y normas técnico - registrales de los registros públicos que integran el Sistema Nacional, planificar y organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de actos y contratos en los Registros que conforman el Sistema.

Mediante Ley 26366 de octubre de 1994, se creó el Sistema de Nacional de Registros Públicos, y la Superintendencia Nacional de Registros Públicos - SUNARP, y por Resolución Suprema N° 135-2002-JUS, se aprobó el Estatuto de la SUNARP. Asimismo, el Reglamento de Organización y Funciones de la SUNARP fue aprobado por Resolución Suprema N° 138-2002-JUS.

La SUNARP tiene 1 sede central donde funciona la Alta Administración y donde no se pueden inscribir títulos, 13 Zonas Registrales, 47 Oficinas Registrales. Adicionalmente, existen 76 Oficinas Receptoras donde se pueden presentar las solicitudes de inscripción o publicidad en sedes distintas a las competentes para otorgarlas; de esta forma se facilita al público usuario la presentación de las solicitudes en oficina distinta a su domicilio.

La SUNARP es el ente rector del Sistema Nacional de Registros Públicos, las Zonas Registrales son los órganos desconcentrados de la SUNARP que gozan de autonomía registral y económica dentro de los límites del estatuto y la ley, en ellas se encuentran las Oficinas Registrales que son las encargadas de prestar los servicios de inscripción y publicidad registral de los diversos actos y contratos inscribibles.

El artículo 2º de la ley 26366, señala los Registros que conforman el Sistema Nacional de los Registros Públicos.

1. Registro de Personas Naturales, que unifica los siguientes registros: el Registro de Mandatos y Poderes, el Registro de Testamentos, el Registro de Sucesión Intestada, el Registro Personal y Registro de Comerciantes
2. Registro de Personas Jurídicas, que unifica los siguientes registros: el Registro de Personas Jurídicas, el Registro Mercantil, el Registro de Sociedades Mineras, el Registro de Sociedades de Registro Público de Hidrocarburos, el Registro de Sociedades Pesqueras, el Registro de Sociedades Mercantiles, el Registro de Personas Jurídicas creadas por Ley y el Registro de Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada
3. Registro de Propiedad Inmueble, que unifica los siguientes registros: el Registro de Predios, el Registro de Buques, el Registro Embarcaciones Pesqueras, el Registro de Aeronaves, el Registro de Naves, el Registro de Derechos Mineros y el Registro de Concesiones para la explotación de los Servicios Públicos.
4. El Registro de Bienes Muebles, que unifica los siguientes registros : el Registro de Bienes Muebles, el Registro de Propiedad Vehicular, el Registro Fiscal de Ventas a Plazos, el Registro de Prenda Industrial, el Registro de Prenda Agrícola, el Registro de Prenda Minera, el Registro de Prenda Minera, el Registro de Prenda Vehicular y de Prenda Global y Flotante.

5. Asimismo, por normas especiales se han creado los siguientes Registros: Registro Público de Gestión de Intereses(a cargo del Registro de Personas Naturales), Registro de Rondas Campesinas (a cargo del Registro de Personas Jurídicas).

La interconexión de los Registros Públicos, proceso que está en marcha, tiene múltiples beneficios. Entre ellos, permitirá que la Oficinas Registrales tengan la información registral a nivel nacional, así como brindar la publicidad de esta información desde cualquier parte del país, en una primera etapa.

Con la dación de la Ley N° 27755, se permite la integración del Registro de Propiedad Inmueble, Registro Predial Urbano y la Sección Especial de Predios Rurales en un solo Registro "Registro de Predios".

Esta integración va a solucionar la inconveniencia de conservar dos sistemas paralelos de registros que generaban desconcierto y malestar en los agentes económicos y, en especial, del público usuario, originando, entre otros efectos, que algunos usuarios asignaran erradamente un mayor o menor valor a los bienes según esté inscrito en uno u otro registro.

La Ley N° 27755 modifica el artículo 2° de la Ley N° 26366 y establece que el Registro de Propiedad Inmueble está conformado por los siguientes registros:

1. Registro de Predios
2. Registro de Buques
3. Registro de Embarcaciones Pesqueras
4. Registro de Aeronaves
5. Registro de Naves
6. Registro de Derechos Mineros
7. Registro de Concesiones para la explotación de servicios públicos

El Registro Público, en el caso de la propiedad, justifica su razón de ser, en la medida que sirve para:

1. Aportar la base de seguridad para el sistema crediticio e hipotecario.
2. Dar protección a los títulos inscritos.
3. Facilitar el tráfico jurídico inmobiliario.

La Legislación relativa a la adquisición, transmisión, modificación y extinción de derechos reales sobre inmuebles o cualquier otra situación jurídica debe procurar la protección del titular y brindarle seguridad jurídica.

La principal función de un registro de la propiedad es publicitar información a los ciudadanos, que pueden confiar en lo que hay inscrito a la hora de realizar contratos que impliquen disposición sobre los bienes inscritos. Gracias a ello, un comprador que quiere adquirir un inmueble puede comprobar en el registro la condición en la que está el inmueble para asegurarse de que el vendedor es el verdadero propietario, y que el bien está libre de cargas que puedan reducir el valor de la propiedad.

La fe pública que otorga los Registros Públicos, supone una verdad legal, que obliga a tener por ciertos, determinados hechos.

Los documentos públicos emitidos por el Registro Público se presumen como verdaderos. En consecuencia el tercero de buena fe que adquiere un bien inmueble confiado en los asientos registrales, será mantenido en su adquisición, aunque se

resuelva o anule el derecho del vendedor; esta ventaja hace aconsejable que se priorice la inscripción en el Registro para asegurar el derecho de propiedad del adquirente.

En países como Alemania, la inscripción en el registro es constitutiva para que se transmita la propiedad. En esos casos, el contrato de compraventa exige esa formalidad para que se haya cumplido en su totalidad; es decir, quien adquiere el bien no será propietario sino hasta el momento en que obtenga su inscripción en el Registro.

A diferencia del caso alemán, el sistema legal peruano ha optado por conceder carácter declarativo a los Registros Públicos, ello implica que la inscripción del acto jurídico solo otorgará publicidad al derecho de propiedad derivado de éste, pues la adquisición, modificación o extinción del derecho de propiedad sobre el bien inscrito en Registros Públicos no dependerá de su inscripción para hacerse efectivo. Dicho de otro modo, la inscripción en Registros Públicos en el Perú no es obligatoria para transmitir o adquirir el derecho de propiedad sobre un bien.

En el sistema peruano, el Registro solo reconoce el derecho de propiedad que ya ha sido adquirido por el nuevo comprador desde que se realizó el contrato entre vendedor y comprador, pero el Registro aportará ventajas de publicidad al nuevo propietario que asegurarán su derecho de propiedad, que harán aconsejable y estimularán a que éste consiga la inscripción de sus derechos en Registros Públicos. Por ejemplo, si quien figura como propietario en Registros Públicos hace una doble venta de un bien inmueble (aprovechándose de que el primer comprador no inscribió la compraventa en el registro); la propiedad le será reconocida al comprador de buena fe que inscriba primero su derecho en Registros Públicos. Frente a terceros, este comprador diligente que inscribió su derecho será publicitado y reconocido como propietario del inmueble.

En el Perú, cada vez hay una mayor conciencia de la importancia de los Registros Públicos y un mayor uso de sus servicios. Eso se puede comprobar con los datos del siguiente cuadro que dan cuenta de la evolución del uso de los servicios registrales. Únicamente, entre enero y diciembre de 2009, se contrajo la presentación de títulos registrales en un 1.07%, con relación al mismo periodo de 2008. Dentro de ese mismo periodo de comparación, se incrementó en 10% los servicios de publicidad registral con atención en ventanilla y 8.08% en línea.

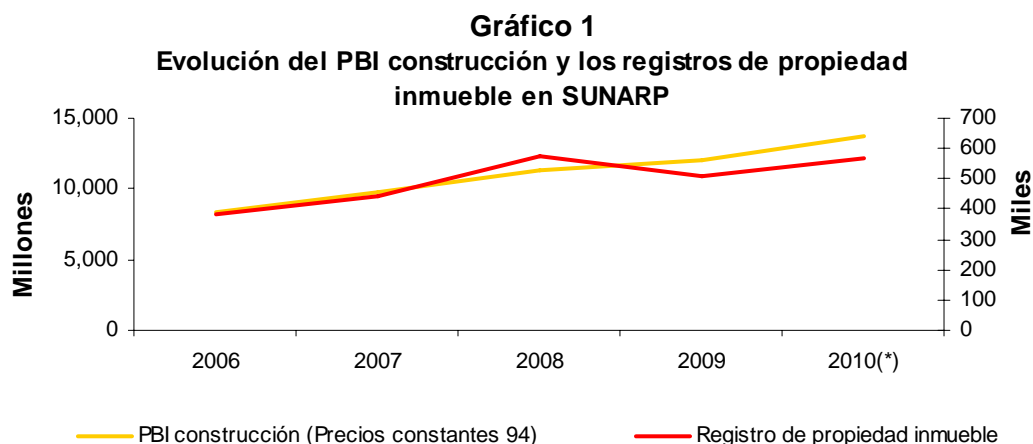
Cuadro 1
Evolución de los Servicios Registrales

Servicios Registrales	2006	2007	2008	2009
Presentación de títulos	1,563,730	1,747,414	2,067,714	2,045,496
Certificados	1,765,716	1,984,180	2,804,581	2,949,398
Búsquedas	662,425	707,942	779,691	891,949
Manifestaciones	1,155,714	1,441,891	1,482,196	1,892,132
Publicidad Registral en Líneas	2,928,777	2,554,653	3,405,432	3,680,668
Otros Servicios	203,636	254,705	512,068	403,800
Total Servicios Registrales	8,279,998	8,690,785	11,051,682	11,863,443

Fuente: Memorias Institucionales 2007,2008,2009

Si bien, es importante considerar que cada año es válido que exista un crecimiento inercial del uso de los servicios registrales, también es importante advertir que la propia dinámica económica del país está impulsando el uso de estos servicios. Tal es el caso de la constitución de empresas y el Registro de Personas Jurídicas que va de la mano con

la mayor confianza en la economía del país. Así mismo, destacan la construcción y la venta de vehículos nuevos y usados que tienen un impacto en el Registro de Inmuebles y el Registro de Propiedad Vehicular.



(*) La estimación del 2010 se calculó en base al promedio de las tasas de crecimiento de los 3 últimos años.

Fuente: INEI - SUNARP

Elaboración: Proexpansión

En términos de planeamiento estratégico, se identifican las siguientes formulaciones de la visión y la misión institucionales:

Misión

Otorgar seguridad jurídica y brindar certidumbre respecto a la titularidad de los diferentes derechos que en él se registran, teniendo como soporte de desarrollo: la modernización, simplificación, integración y la especialización de la función registral en todo el país, en beneficio de la sociedad.

Visión

Ser una organización plenamente eficiente y eficaz, mediante la prestación de un servicio moderno y democrático en su cobertura, que facilite el desarrollo de la actividad económica del país y constituya un modelo de organización y gestión en el sector público nacional y latinoamericano.

1.2 Matriz de Marco Lógico de la IPE: Formulación de objetivos

1.2.1 Objetivos de la IPE a nivel de Fin/Propósito (Contenido 02)

SUNARP ha formulado un marco lógico a nivel institucional para los ingresos Directamente Recaudados que percibe por las tasas registrales. Al respecto, es importante mencionar que el marco lógico que se describe a continuación, ha sido formulado por una gestión anterior a la actual y lo mismo sucede con el Plan Estratégico Institucional 2007-2011. La nueva administración está trabajando en la formulación de nuevos indicadores que vayan más allá de las proyecciones de crecimiento inercial de los registros públicos. La idea es que los nuevos indicadores sirvan para medir el desempeño a nivel de resultados intermedios y finales y que sean factibles de implementar a partir de la información que maneja la institución.

A continuación, se describe el marco lógico vigente en la SUNARP:

El fin de la SUNARP es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, minimizando los riesgos de pérdidas de escasos recursos en las transacciones económicas (estafas, bienes subvaluados, problemas judiciales, conflictos sociales), así como mejorar la capacidad de desarrollo socioeconómico de la población (inversión segura, bienes con valor real, mejor capacidad financiera, evitar conflictos y problemas judiciales).

La institución tiene **dos propósitos**:

- 1 Seguridad jurídica a las transacciones económicas y sociales, otorgada a través de la inscripción registral.
- 2 Seguridad jurídica a las transacciones económicas y sociales, otorgada a través de la publicidad registral (ventanilla y online).

1.2.2 Descripción de los componentes (bienes y/o servicios) que entrega la IPE (Contenido 03)

SUNARP tiene **cinco componentes**, los mismos que están asociados a los tipos de Registros con los que cuenta y los indicadores a las metas que la institución se plantea.

Los componentes son los siguientes:

- 1.- Inscripción de Bienes Inmuebles
- 2.- Inscripción de Bienes Muebles
- 3.- Inscripción de Personas Jurídicas
- 4.- Inscripción de Personas naturales
- 5.- Brindar servicio de publicidad registral

1.2.3 Descripción de las actividades para alcanzar los componentes de la IPE (Contenido 04)

SUNARP tiene **tres actividades** en su marco lógico, todas ellas asociadas al espíritu de modernización de los Registros Públicos.

- 1 Implementar la infraestructura y fortalecer las herramientas tecnológicas para la producción de los servicios registrales.
- 2 Realizar digitación, precalificación, calificación, inscripción de títulos y brindar servicios de publicidad registral.
- 3 Realizar actividades de dirección y administración eficiente con transparencia, garantizando el soporte adecuado a las actividades registrales.

1.3 Matriz de Marco Lógico de la IPE: Formulación de los indicadores y sus metas (valores esperados) en el horizonte temporal

1.3.1 Formulación de los indicadores anuales y sus metas (valores esperados) para el periodo 2007-2011 de los Objetivos (Propósito/fin) (Contenido 05)

SUNARP plantea dos indicadores asociados a su Fin:

- 1 Población con seguridad jurídica a través de las inscripciones y publicidad registrales.
- 2 Población que mejoró su situación financiera a través de la seguridad jurídica (hipotecas y garantías).

Asimismo, propone un indicador para cada uno de los Propósitos que tiene:

- 1 Inscripción de primeros y segundos actos registrales, 2,045,496 títulos
- 2 Demanda de los servicios de publicidad registral (en los 4 registros) hasta 3 veces con respecto a la cantidad de títulos inscritos en el año, 6,137,239 actos de publicidad.

1.3.2 Formulación de los indicadores anuales y sus metas (valores esperados) para el período 2007-2011 de los Componentes (Contenido 06)

Los indicadores establecidos para los cinco componentes de la entidad son indicadores asociados al número de registros de cada uno de los Registros que administra la institución. Al igual, que en el caso anterior, en la matriz se detallan los medios verificables y los supuestos necesarios para el cumplimiento de los componentes.

1.3.3 Formulación de los indicadores anuales y sus metas (valores esperados) para el período 2007-2011 de las Actividades (Contenido 07)

SUNARP prioriza tres actividades asociadas a su proceso de mejora continua, para los cuales define indicadores relacionados con la inversión de cifras del presupuesto.

Cuadro 2
MATRIZ MARCO LÓGICO - SERVICIOS REGISTRALES SUNARP 2007-2011
Ministerio de Justicia

Enunciado del Objetivo	INDICADORES		MEDIOS VERIFICABLES	SUPUESTOS
	Enunciado (dimensión y ámbito de control)	Forma de cálculo		
FIN Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, minimizando los riesgos de pérdidas de escasos recursos en las transacciones económicas (estafas, bienes subvaluados, problemas judiciales, conflictos sociales), así como mejorar la capacidad de desarrollo socioeconómico de la población (inversión segura, bienes con valor real, mejor capacidad financiera, evitar conflictos y problemas judiciales).	Población con seguridad jurídica a través de las inscripciones y publicidad registrales. Población que mejoró su situación financiera a través de la seguridad jurídica (hipotecas y garantías).		Estadísticas registrales y Software Registral, encuesta.	Que se cumplan todos los pasos anteriores definidos en el ML
PROPÓSITO 1.- Seguridad jurídica a las transacciones económicas y sociales, otorgada a través de la inscripción registral.	Inscripción de primeros y segundos actos registrales, 2,045,496 títulos	Meta fija	Estadísticas registrales - GPD y software registral	La población tenga desarrollada una plena cultura de respeto a la propiedad privada inscrita en el sistema registral
2.- Seguridad jurídica a las transacciones económicas y sociales, otorgada a través de la publicidad registral (ventanilla y online)	Demanda de los servicios de publicidad registral (en los 4 registros) hasta 3 veces con respecto a la cantidad de títulos inscritos en el año, 6,137,239 actos de publicidad.	(3 * TIAA) TIAA: Títulos Inscritos Año Anterior	Estadísticas de la SUNARP y software registral	La población tenga desarrollada una plena cultura de respeto a la propiedad privada inscrita en el sistema registral

Enunciado del Objetivo	INDICADORES		MEDIOS VERIFICABLES	SUPUESTOS
	Enunciado (dimensión y ámbito de control)	Forma de cálculo		
<u>COMPONENTE</u>				
1.- Inscripción de Bienes Inmuebles	Registro de Inmuebles: 952 121 títulos	Meta fija	Estadísticas registrales - GPD y software registral	La población tenga continua mejora de la cultura de seguridad jurídica a través del sistema registral.
2.- Inscripción de Bienes Muebles	Registro de Muebles: 975 875 títulos	Meta fija	Estadísticas registrales - GPD y software registral	La población tenga continua mejora de la cultura de seguridad jurídica a través del sistema registral.
3.- Inscripción de Personas Jurídicas	Registro de personas jurídicas: 318 889 títulos	Meta fija	Estadísticas registrales - GPD y software registral	La población tenga continua mejora de la cultura de seguridad jurídica a través del sistema registral.
4.- Inscripción de Personas naturales	Registro de personas naturales: 260 180 títulos	Meta fija	Estadísticas registrales - GPD y software registral	La población tenga continua mejora de la cultura de seguridad jurídica a través del sistema registral.
5.- Brindar servicio de publicidad registral	Publicidad registral: 5 982 665 Actos.	Meta fija	Estadísticas registrales - GPD y software registral	La población tenga continua mejora de la cultura de seguridad jurídica a través del sistema registral.

Enunciado del Objetivo	INDICADORES		MEDIOS VERIFICABLES	SUPUESTOS
	Enunciado (dimensión y ámbito de control)	Forma de cálculo		
<u>ACTIVIDADES</u>				
1.- Implementar la infraestructura y fortalecer las herramientas tecnológicas para la producción de los servicios registrales.	S/.40 122 300 nuevos soles	Meta fija	Documentos de evaluación del presupuesto y el plan operativo institucional.	Las entidades públicas no dificulten las gestiones y el mercado responda a la demanda de las inversiones requeridas.
2.- Realizar digitación, precalificación, calificación, inscripción de títulos y brindar servicios de publicidad registral.	S/. 194 799 954 nuevos soles	Meta fija	Documentos de evaluación del presupuesto y el plan operativo institucional.	La economía del país mantenga el crecimiento económico estable, permitiendo transacciones económicas en crecimiento.
3.- Realizar actividades de dirección y administración eficiente con transparencia, garantizando el soporte adecuado a las actividades registrales.	S/. 81 793 580 nuevos soles	Meta fija	Documentos de evaluación del presupuesto y el plan operativo institucional.	Que las entidades públicas y privadas no dificulten las gestiones necesarias para la institución

El Plan Estratégico Institucional, PEI

A diferencia del marco Lógico, el PEI 2007-2011, incluye dos programas: Administración y PREVISIÓN. En el de Administración, el objetivo es consolidar el liderazgo de la SUNARP e implementar tecnología registral y administrativa idónea. Este objetivo que claramente tiene que ver con la gestión institucional, tiene como indicador la inscripción y publicidad registral y como consecuencia de ello, curiosamente la unidad de medida es el número de actos registrales.

Cuadro 3
Objetivos del Plan Estratégico Institucional

Programa/Objetivo Estratégico General	Tipo de indicador	Unidad de medida	CUANTIFICACIÓN ANUAL					TOTAL
			2007	2008	2009	2010	2011	2007-2011
Programa 1: ADMINISTRACIÓN	Recursos	Nuevos soles	191,680,000	199,680,000	208,680,000	217,180,000	225,680,000	1,042,900,000
Objetivo Estratégico General: Consolidar el liderazgo de la SUNARP e implementar tecnología Registral y Administrativa idónea, así como mejorar la administración de los Recursos Humanos y Financieros.								
Indicador: Inscripción y publicidad registral	Resultado	Acto registral	8,000,000	8,320,000	8,653,000	8,990,000	9,360,000	43,323,000
Programa 2: PREVISIÓN	Recursos	Nuevos Soles	3,320,000	3,320,000	3,320,000	3,320,000	3,320,000	16,600,000
Objetivo Estratégico General: Atender al personal cesante y jubilado								
Indicador: Personas atendidas	Resultado	Persona	376	376	376	376	376	376
Total de Recursos Projectados en miles Nuevos Soles			195,000,000	203,000,000	212,000,000	220,500,000	229,000,000	1,059,500,000

Las cosas se aclaran un poco cuando se analizan los subprogramas que tiene el programa Administración que comprenden dos objetivos específicos: 1) Implementar tecnología administrativa y políticas laborales adecuadas que tiene como indicador básicamente ejecución presupuestal e 2) Implementar tecnología registral adecuada para mejorar la calidad del servicio registral, donde el indicador es la percepción del usuario y relacionado con este mismo objetivo, hay una actividad que es la administración de los registros, donde el indicador es el tiempo promedio de calificación.

Cuadro 4
Subprogramas del Plan Estratégico Institucional

Programa/Objetivo Estratégico General	Tipo de indicador	Unidad de medida	CUANTIFICACIÓN ANUAL					TOTAL
			2007	2008	2009	2010	2011	2007-2011
Programa 1: ADMINISTRACIÓN	Recursos	Nuevos soles	191,680,000	199,680,000	208,680,000	217,180,000	225,680,000	1,042,900,000
Subprograma 1.1								
Administración general	Recursos	Nuevos soles	34,502,400	35,942,400	37,562,400	39,092,400	40,622,400	187,722,000
Objetivo Estratégico Específico Implementar tecnología administrativa y políticas laborales adecuadas								
Indicador	Resultado	Porcentaje	95	99	100	100	100	
Actividad:								
Gestión Administrativa	Recursos	Nuevos soles	34,502,400	35,942,400	37,562,400	39,092,400	40,622,400	187,722,000
Indicador: Procesos	Producto	Acciones	20	16	11	9	7	
Subprograma 1.2								
Registros	Recursos	Nuevos soles	157,177,600	163,737,600	171,117,600	178,087,600	185,057,600	855,178,000
Objetivo Estratégico Específico Implementar tecnología registral adecuada para mejorar la calidad del servicio registral								
Indicador: Percepción usuario	Resultado	Porcentaje	70	72	75	77	80	
Actividad: Administración de los Registros								
Gestión Administrativa	Recursos	Nuevos soles	37,722,624	39,297,024	41,068,224	42,741,024	44,413,824	205,242,720
Indicador: Tiempo promedio de calificación	Producto	Días	7	6	6	5	5	
Actividad:								
Gestión Registral	Recursos	Nuevos soles	119,454,976	124,440,576	130,079,376	135,346,575	140,643,776	649,935,280

Al respecto, es importante mencionar que no se ha podido tener acceso al Estudio de Satisfacción Externo realizado en 2010, sino únicamente a los estudios internos que se realizan por encargo de la Gerencia de Imagen de la Institución, los mismos que en opinión del panel, hay oportunidades ciertas de mejora a nivel de formulación, con el fin de hacerlos más objetivos y que sirvan como verdaderas herramientas de gestión.

Por lo pronto, uno de los estudios trimestrales para la Zona Registral de Arequipa, da como resultado 56% de consultados que consideran Bueno o Muy Bueno el servicio de la SUNARP y 64% que considera que el trámite fue atendido en el tiempo previsto. Si se diera como válido este estudio y se extrapolara al resto del país, no se habrían cumplido los porcentajes planteados como meta en el PEI.

Respecto al indicador de tiempo promedio de calificación, se observa que las metas se vuelven más estrictas a partir de 2010. Sin embargo, tal como se desarrolla más adelante estas metas no van acompañadas con el incremento de recursos humanos capacitados o una medición realista y objetiva de la capacidad real de las Zonas y Oficinas Registrales, lo cual está poniendo en riesgo la calidad de la calificación registral.

En este sentido, es importante mencionar que ni el Marco Lógico, ni el PEI contemplan indicadores que reflejen el nivel de predictibilidad del sistema registral peruano y por las entrevistas realizadas a los usuarios y a los propios funcionarios de la Institución, pese a que el MOF plantea funciones relacionadas con este aspecto, no hay información que permita medir los avances en ese sentido.

Ambos instrumentos combinan objetivos de gestión con indicadores cuantitativos de expedientes, lo que ha llevado al Panel a sugerir que se reformulen dichos instrumentos con el fin de que reflejen la dualidad de la institución (área funcional y administrativa) y los desafíos que tiene la institución en ambos aspectos.

1.4 Relación inter-institucional (Contenido 08)

La institución tiene los siguientes convenios vigentes:

SUNARP y COFOPRI.

En diciembre de 2009, se suscribió una adenda al Convenio de Cooperación Interinstitucional con el fin de ampliar los términos del acuerdo. Este convenio está vigente hasta diciembre del presente año.

SUNARP y la Corte Suprema de Justicia de la República.

En septiembre de 2009, se suscribió un convenio con el objeto de establecer un marco de mutua cooperación entre ambas instituciones, en consideración a la continua interrelación que tienen ambas entidades, a partir de la inscripción registral de títulos que contienen resoluciones judiciales. La Corte Suprema de Justicia se compromete a brindar a la SUNARP la relación actualizada de firmas de Magistrados y Auxiliares Jurisdiccionales (Secretarios) y Administrativos como de los Jueces de Paz que corresponda con la identificación de sus nombres y apellidos, entre otros. Asimismo, se comprometió a facilitar la participación de los Magistrados en eventos organizados por la SUNARP en materia registral y criterios judiciales que se aplican en la expedición de las resoluciones judiciales que deben inscribirse en los Registros Públicos. A cambio de ello, la SUNARP brinda en armonía con lo dispuesto en el artículo 4 del TUO de la Ley

Organiza del Poder Judicial, acceso al servicio de publicidad registral en línea al Despacho de la Presidencia de la Corte Suprema, así como a las Presidencias de los Distritos Judiciales del país.

SUNARP y la Contraloría General de la República

En septiembre de 2009, se suscribió un convenio con el objeto de fomentar un mecanismo de acceso y comprobación directa al servicio de publicidad registral en línea de los diferentes Registros que administra la SUNARP, contribuyendo al fortalecimiento del control de la gestión pública. A cambio de ello, la Contraloría brindará capacitación al personal de la SUNARP, mediante la Escuela Nacional de Control.

SUNARP y el Ministerio de Transporte y Comunicaciones-MTC

En agosto de 2009, se suscribió un convenio con el objeto de determinar los alcances del suministro de información que la SUNARP brindará al MTC, en la persona del su Ministro o quien este designe, a fin de que dicho despacho cuente con la información técnica contenida en el Registro de Propiedad Vehicular a cargo de la SUNARP, a través de un servicio web.

SUNARP y la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales.

En junio de 2009, se suscribió un convenio con el objetivo de coordinar esfuerzos de las entidades participantes con el fin de impulsar el proceso de saneamiento de la propiedad estatal y la inscripción de los actos vinculados al mismo; propiciando para ello, la capacitación conjunta, la adopción de mecanismos de intercambio de información especializada, así como la formación de grupos de trabajo multidisciplinarios conformados por funcionarios de ambas entidades.

SUNARP y el Ministerio del Interior

En mayo de 2009, se suscribió un convenio de cooperación interinstitucional con el objetivo de determinar los alcances del suministro de información que la SUNARP brindará al Ministerio en la persona del Director General de Inteligencia, a fin de que en el marco de sus funciones, cuente con un mecanismo de acceso y comprobación directa al servicio de publicidad registral que resulte necesaria, permitiendo cumplir con éxito la misión encomendada.

SUNARP Y EL DESPACHO PRESIDENCIAL.

La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos y El Despacho Presidencial, firmaron el 20 de Febrero del 2009 un convenio de Cooperación Interinstitucional con el objetivo de permitir el acceso gratuito del EL DESPACHO PRESIDENCIAL al servicio de publicidad registral que administra la SUNARP.

Mediante este convenio, el Despacho Presidencial se compromete, entre otros aspectos:

- Facilitar, cuando así lo proponga LA SUNARP, visitas guiadas a sus trabajadores y familiares, a las instalaciones del predio denominado "Palacio de Gobierno". Dicho pedido será atendido teniendo en consideración la programación de actividades de EL DESPACHO.
- Facilitar, a pedido de LA SUNARP, los ambientes o auditoriums de propiedad de EL DESPACHO, para los eventos institucionales que esta pueda organizar. Dicho pedido

será atendido teniendo en consideración la programación de actividades de EL DESPACHO.

- Utilizar la Clave para el acceso al servicio de publicidad en línea, única y exclusivamente, para sus fines institucionales.
- Mantener la reserva y confidencialidad de la clave de acceso, a través de sus funcionarios que tendrán acceso a la citada clave.
- A no almacenar, ni transferir electrónicamente, ni entregar de manera gratuita a terceros ajenos al Despacho Presidencial y sus fines, ni vender la información que la SUNARP le suministrará en virtud al presente convenio.
- A respetar los niveles de seguridad y certificaciones necesarias que LA SUNARP le brinde, con el propósito de impedir que terceras personas no autorizadas puedan utilizarlas, pudiendo ser éstos mecanismos físicos o lógicos, a criterio de LA SUNARP.
- A brindar las facilidades que sean necesarias para que LA SUNARP pueda implementar un sistema de monitoreo en tiempo real a fin de evitar el uso inadecuado o ilícito de la información.

Asimismo, la SUNARP, se compromete, entre otros aspectos:

- Proporcionar en sobre cerrado la clave de acceso al servicio de publicidad registral en línea, al Secretario General de la Presidencia de la República, al Subsecretario General de la Presidencia de la República, a la Directora General de Administración y Operaciones, así como al Director General de la Oficina de Asesoría Jurídica de EL DESPACHO.
- Atender ininterrumpidamente en el horario de 08:00 y 20:00 horas las consultas que puedan ser generadas por EL DESPACHO.

Premios obtenidos por la institución

PREMIO BUENAS PRÁCTICAS EN GESTIÓN PÚBLICA 2009

La Superintendencia Nacional de Registros Públicos - SUNARP, obtuvo el galardón a las Buenas Prácticas en Gestión Pública 2009, organizado por la ONG Ciudadanos al Día.

La SUNARP obtuvo el primer lugar por ofrecer el mejor Servicio de Atención al Ciudadano por medio del sistema de “Alerta Registral”, servicio gratuito en la cual los propietarios de inmuebles inscritos en los Registros Públicos son informados oportunamente de la existencia de títulos en trámite que puedan afectar sus derechos sobre los bienes anotados.

Para efectos de simplificar el uso y dada la naturaleza automatizada de esa herramienta, la suscripción al servicio gratuito es mediante la página web de la SUNARP, vía por la cual el solicitante ingresa sus datos personales y el número de la partida registral para la que requiere el servicio.

Además de ser un servicio gratuito se puede utilizar tanto a nivel nacional e internacional, generando el desarrollo de una cultura de innovación y modernización.

Las prácticas ganadoras en gestión pública fueron seleccionadas de entre 230 iniciativas y tienen como características ser actividades o procesos que brinden resultados positivos; benefician a la ciudadanía y porque pueden ser replicadas por otras entidades.

Los ganadores del Premio 2009 Buenas Prácticas en Gestión Pública, organizada por la ONG Ciudadanos al Día, fueron elegidos por el Jurado tomando en cuenta los atributos

de continuidad, calidad, diversidad, integralidad y número de buenas prácticas durante los últimos 5 años.

PREMIO A LA CREATIVIDAD EMPRESARIAL

La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, obtuvo dos importantes galardones en la decimotercera edición del reconocido concurso "Premios Creatividad Empresarial 2008", que organizan la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), El Comercio, Grupo RPP y ATV.

Los productos reconocidos a la SUNARP fueron en la categoría Servicio al Cliente "Alerta Registral sobre Predios" y en la categoría Informática, el de "Constitución de Empresas en Línea".

Como se sabe, gracias al producto "Alerta Registral" creado por la SUNARP, los propietarios de inmuebles inscritos en los registros públicos son informados oportunamente de la existencia de títulos en trámite que puedan afectar sus derechos sobre los bienes anotados.

Para efectos de simplificar el uso y dada la naturaleza automatizada de esa herramienta, la suscripción al servicio gratuito es mediante la página web de la SUNARP, vía por la cual el solicitante ingresa sus datos personales y el número de la partida registral para la que requiere el servicio.

Además de ser un servicio gratuito se puede utilizar tanto a nivel nacional e internacional, generando el desarrollo de una cultura de innovación y modernización.

Por otra parte, el servicio de "Constitución de Empresas en Línea" se da en un plazo de 72 horas desde el inicio del trámite notarial hasta la asignación del RUC por parte de la SUNAT, se precisa que en la SUNARP el trámite que le compete es atendido en 24 horas. Este servicio es una herramienta que resalta la importancia de la formalización de las micro y pequeñas empresas en el menor tiempo posible, ya que les permite ser competitivas, obtener reconocimiento -y por ende prestigio-, teniendo la posibilidad de acceder al sistema financiero y ser sujetos de créditos, a efecto de invertir y hacer crecer su negocio; accediendo así a nuevos mercados tanto a nivel local como internacional, sobre todo con la oportunidad que representa la firma de Tratados de Libre Comercio (TLC) del Perú con diversos países.

Es importante reconocer que este servicio es el resultado del esfuerzo en conjunto entre la Presidencia del Consejo de Ministros, el Colegio de Notarios de Lima, RENIEC, SUNAT y SUNARP teniendo como resultado el beneficio adicional de obtener su RUC y la clave SOL en forma automática, proceso que antes requería hasta 20 días, esto se logró desechando todas las barreras burocráticas existentes anteriormente.

Sin duda, estos reconocimientos hablan a las claras del buen trabajo que viene realizando la SUNARP.

2. Evaluación

2.1 Diagnóstico de la Situación Inicial (Contenido 24)

De acuerdo a la SUNARP, el problema que justifica su intervención es “la informalidad de las transacciones de bienes, la misma que genera inseguridad jurídica y barreras para el desarrollo socioeconómico del país”. Ante este problema, la solución propuesta por la SUNARP es “realizar inscripción y publicidad registral, con lo cual se otorga la seguridad jurídica a las transacciones de los bienes y servicios, para lograr el desarrollo económico sostenible a largo plazo”.

Es positivo que ambas definiciones (problema y solución) tengan una estructura similar, de tal manera que queda explícito el propósito de la SUNARP (cambiar la situación de inseguridad jurídica por una de seguridad en las transacciones de los bienes y servicios), cómo lo va a conseguir (ante la informalidad en las transacciones, realizar inscripción y publicidad registral) y cuál es su contribución al país (desarrollo económico sostenible a largo plazo).

También vale la pena destacar que estas definiciones también están incorporadas en la visión de la institución *“Ser una organización plenamente eficiente y eficaz, mediante la prestación de un servicio moderno y democrático en su cobertura, que facilite el desarrollo de la actividad económica del país y constituye un modelo de organización y gestión en el sector público nacional y latinoamericano”*, así como en su misión *“otorgar seguridad jurídica y brindar certidumbre respecto a la titularidad de los diferentes derechos que en él se registran, teniendo como soporte de desarrollo la modernización, simplificación, integración y la especialización de la función registral en todo el país, en beneficio de la sociedad”*.

En el Perú, la creciente demanda de la ciudadanía por los servicios de la SUNARP hace cada vez más necesaria la intervención de esta institución. Este incremento en la demanda se explica principalmente por el crecimiento económico que viene experimentando el país en los últimos años, lo cual significa mayor consumo e inversión en bienes muebles (vehículos) e inmuebles (viviendas por ejemplo), así como la creación de nuevas empresas (personas jurídicas) y, por lo tanto, más vehículos, inmuebles y empresas que registrar en la SUNARP.

Asimismo, el interés del Gobierno para formalizar los activos y las actividades económicas de las familias (COFOPRI, PETT, Techo Propio, Mi Empresa, Mi Vivienda, entre otras) también son oportunidades para la SUNARP ya que le permite ampliar la base registral.

2.2 Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico (Contenido 25-28)

Según el Marco Lógico de la SUNARP, el fin de la institución es *“contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, minimizando los riesgos de pérdidas de escasos recursos en las transacciones económicas (estafas, bienes subvaluados, problemas judiciales, conflictos sociales), así como mejorar la capacidad de desarrollo socioeconómico de la población (inversión segura, bienes con valor real, mejor capacidad financiera, evitar conflictos y problemas judiciales)”*; y su propósito es la *“seguridad jurídica a las transacciones económicas y sociales”*, haciendo explícito en el mismo Marco Lógico que ello se puede lograr a través de *“la inscripción registral y la publicidad registral (ventanilla y online)”*.

El fin del Marco Lógico está en sintonía con la visión de la institución, mientras que el propósito guarda concordancia con la misión. Además, este último es apropiado para abordar el problema identificado (la inseguridad jurídica que se genera de la informalidad en las transacciones) ya que el registro público otorga al solicitante la certeza de la titularidad de los diversos derechos que son materia de inscripción, pues ninguna institución o persona podrá atentar contra ni desconocer el derecho de propiedad que ha sido materia de inscripción²; y además, al publicitar información a los ciudadanos, éstos pueden confiar en lo que hay inscrito a la hora de realizar contratos que impliquen disposición sobre los bienes inscritos³.

Asimismo, una contribución más del Registro Público es que cuando una persona natural o jurídica inscribe una propiedad mueble o inmueble, mejora su condición de sujeto de crédito ante las instituciones financieras, lo cual a su vez aumenta la posibilidad de obtener capital para iniciar o hacer crecer su negocio y ser sostenible a largo plazo.

Para el logro del propósito y del fin, la SUNARP ha definido cinco componentes: los cuatro primeros tienen que ver con el servicio de inscripción registral para cada uno de los tipos de Registros (bienes inmuebles, bienes muebles, personas jurídicas, y personas naturales), mientras que el quinto se refiere al otro servicio que ofrece, el de publicidad registral. Y para llevar a cabo estos componentes, la SUNARP ha definido tres actividades: (a) implementar la infraestructura y fortalecer las herramientas tecnológicas para la producción de los servicios registrales; (b) realizar digitación, precalificación, calificación, inscripción de títulos y brindar servicios de publicidad registral; y (c) realizar actividades de dirección y administración eficiente con transparencia, garantizando el soporte adecuado a las actividades registrales.

Un par de aspectos para destacar aquí es que existen cinco componentes y solamente tres actividades; y que tanto la primera como la segunda actividad están asociadas a más de un componente. Probablemente sean dos aspectos más “de forma” pero que ameritarían ser corregidos para darle una mayor consistencia y claridad al Marco Lógico, así como para facilitar la labor de identificación de los indicadores más apropiados por cada actividad y, por lo tanto, la de evaluación del cumplimiento de las metas previstas para cada indicador.

En tal sentido, se propone reformular el Marco Lógico, definiendo componentes asociados a la naturaleza dual de la institución administrativa y funcional. Con respecto a las actividades, también se tendrán que reformular a partir del trabajo que se haga con el diseño de los componentes. Para ello, se podrán tomar en cuenta aquellas que están incluidas en el Plan Estratégico Institucional. En cualquier caso, será importante que se expresen por separado aquellas actividades asociadas a cada componente. A continuación se presenta una propuesta de los componentes y actividades que debería incluirse en el Marco Lógico:

² Los documentos públicos emitidos por el Registro Público se presumen como verdaderos; en consecuencia el tercero de buena fe que adquiere un bien inmueble confiado en los asientos registrales, será mantenido en su adquisición, aunque se resuelva o anule el derecho del vendedor.

³ Así por ejemplo, un comprador que quiere adquirir un inmueble puede comprobar en el registro la condición en la que está el inmueble para asegurarse de que el vendedor es el verdadero propietario, y que el bien está libre de cargas que puedan reducir el valor de la propiedad.

Cuadro 5
Marco Lógico sugerido (a nivel de componentes y actividades)

Componentes	Actividades
Mejorar la cobertura y la calidad de los servicios registrales (inscripción y publicidad)	Atención de la demanda por servicios de inscripción y publicidad registral
	Difusión y promoción de la cultura registral
	Calificación de los títulos de bienes muebles, bienes inmuebles, personas naturales y personas jurídicas
	Introducción de mayores servicios virtuales
	Ampliación de las alianzas con entidades públicas y privadas
Fortalecimiento organizacional	Digitalización de los registros existentes
	Desarrollo de sistema registral único e interconectado, con base gráfica de catastro
	Mejora de la predictibilidad de la institución
	Asignación de los recursos humanos
	Gestión de los recursos humanos
	Establecimiento de mecanismos de control y monitoreo y retroalimentación entre Sede Central y Oficinas Zonales
	Asignación de los recursos físicos (infraestructura y equipos)

Vale la pena resaltar que el Marco Lógico actual hace mención explícita a los supuestos o factores externos que se deben cumplir para una normal intervención de la SUNARP, identificando principalmente tres: (a) mejora de la cultura de la seguridad jurídica por parte de la población; (b) las entidades públicas y privadas no dificulten las gestiones necesarias para la institución; (c) la economía del país mantenga el crecimiento económico estable, permitiendo transacciones económicas en crecimiento.

Con relación al primer punto, lo relevante aquí es que al incluir el tema de la conciencia ciudadana como un factor externo hay un reconocimiento tácito de que la SUNARP no tiene previsto intervenir, de manera estructurada, en este aspecto. Esta definición del alcance de una determinada intervención es muy importante al momento de evaluarla.

Un aspecto que influye en la conciencia ciudadana es el carácter facultativo (y no constitutivo como en otros países) del registro público, ya que el derecho de propiedad que nace del acto jurídico (contrato, herencia, etc.) no depende de su inscripción, de tal manera que uno puede ser propietario por ejemplo de un inmueble desde que acuerda su transferencia⁴, y también pueden sucederse diferentes transferencias de propiedad antes de ingresar a Registros Públicos (RRPP) sin que sean inválidas. En tal sentido, un cambio legislativo para que el derecho de propiedad dependa de su inscripción en RRPP obligaría a las personas que intervienen en los actos jurídicos a priorizar la inscripción para poder hacer valer sus derechos y, por lo tanto, la SUNARP tendría un número aún mayor de usuarios.

En cuanto al segundo supuesto, es particularmente relevante al analizar la eficiencia de la SUNARP, ya que la celeridad con la que se lleven a cabo algunos procesos y actividades de la SUNARP depende, en alguna medida, de lo que ocurra en otras instituciones como las notarías, el poder judicial, las municipalidades, entre otras.

También es relevante aquí la forma y la estructura de las tasas registrales vigentes, determinadas por INDECOPI: una eventual reducción y/o exoneraciones del pago de algunas de estas tasas reducirían capacidad de la SUNARP de generar ingresos (que es

⁴ En el caso de un bien mueble, además del acuerdo se exigen que el bien haya sido entregado.

una de las principales fortalezas de la institución) que permitan afrontar los gastos corrientes y de capital en que incurren para brindar los servicios que ofrecen.

Para concluir con el análisis de la Lógica Vertical del Marco Lógico, resulta interesante comparar el contenido de dicho Marco con lo que establece la SUNARP en sus lineamientos de política institucional 2007 – 2011 y en su filosofía de servicio y atención, como los factores claves para el cumplimiento de los objetivos y misión de la institución:

- Descentralización y democratización de los servicios registrales, hacia los pobladores de menores recursos, en el ámbito nacional; orientando las tasas registrales de acuerdo a ello pero sin desequilibrar la situación financiera de la entidad.
- Servicio registral rápido, de calidad, estandarizado en todo el país, e interconectado a nivel nacional.
- Implementación, mejora y mantenimiento continuo de la tecnología del sistema registral, para garantizar una satisfacción total del usuario.
- Búsqueda de la mayor productividad de los recursos en general, al interior de la institución.

El primer factor debe tenerse en cuenta al momento de analizar la cobertura y el perfil de usuarios que atiende la SUNARP, mientras que el último al revisar la eficiencia de la institución en la consecución de las metas. En cambio, los otros que tienen que ver con las características de la provisión de los servicios en sí (rapidez, calidad, estandarización de procedimientos, interconexión, adecuada tecnología) deberían estar incorporados de alguna manera en los indicadores del Marco Lógico, que es lo que a continuación se revisa.

2.3 Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico (Contenido 29-32)

En su Marco Lógico, la SUNARP plantea dos indicadores asociados a su fin: (a) población con seguridad jurídica a través de las inscripciones y publicidad registrales, y (b) población que mejoró su situación financiera a través de la seguridad jurídica (hipotecas y garantías). Asimismo, propone un indicador para cada uno de los Propósitos que tiene: (a) inscripción de primeros y segundos actos registrales, y (b) demanda de los servicios de publicidad registral

Con relación a estos indicadores, cabe resaltar que solamente los de propósito cuentan con una unidad de medida y una meta verificable: 2'045,496 títulos inscritos, en el primer caso; y 6'137,239 actos de publicidad registral en el segundo. En cambio, no hace explícita la definición operativa, la unidad de medida y la meta para los dos indicadores relativos al fin, lo cual limita la posibilidad de medir el impacto que ha tenido la SUNARP.

Con relación a los indicadores de componentes, el Marco Lógico presenta cinco, uno para cada componente, que en realidad son el desagregado de los indicadores de propósito y, por lo tanto, está explícita la unidad de medida y la meta. Sin embargo, la suma de la meta de los indicadores de los cuatro primeros componentes (952,121 títulos inscritos de bienes inmuebles, 975,875 títulos de bienes muebles, 318,889 títulos de personas jurídicas y 260,180 títulos de personas naturales) no es igual a la meta del propósito (2'045,946) cuando debería ser así; mientras que la meta del indicador del quinto componente (5'982,665 actos de publicidad registral) no es igual a la meta del segundo propósito (6'137,229) lo que también debiera ser subsanado.

Más allá de estas consideraciones “de forma” y fácilmente solucionables, el panel considera necesario que, a manera de complemento de estos importantes indicadores de cobertura, puedan existir otros que reflejen la calidad y eficacia del servicio de inscripción. En tal sentido, el Plan Estratégico Institucional 2007 – 2011 avanza en esta dirección ya que incluye como un indicador específico del proceso de calificación registral el “*tiempo promedio de calificación*”; es decir, cuántos días tiene que esperar el usuario para que califiquen su título.

Asimismo, la administración actual (que no ha sido quien formuló el Marco Lógico ni el Plan Estratégico Institucional 2007-2011) está trabajando en la formulación de nuevos indicadores que vayan más allá de las proyecciones de crecimiento inercial de los RRPP. Y aunque este trabajo aún no ha concluido, se piensan incluir algunos indicadores de eficacia (asociadas a la cobertura de los servicios de la SUNARP) como el “*multiplicador de servicio registral*” y el “*ratio de intensidad de los servicios registrales*”; así como otros más ligados a la calidad como la “*tasa de títulos rechazados*”, “*tasa de títulos observados*” o “*tasa de accesibilidad a la publicidad*”.

Respecto a los indicadores de actividades, el Marco Lógico de la SUNARP no presenta indicadores para ninguna de las tres actividades y además las metas propuestas están expresadas en unidades monetarias y no en unidades físicas. Al respecto, la actual administración piensa incluir algunos indicadores de eficiencia, como por ejemplo el de “*productividad media*”, que se pueden sumar a otros indicadores, más tradicionales, de cumplimiento de la actividad y de satisfacción del usuario con el servicio recibido.

Solamente el esfuerzo de la actual administración de la institución por redefinir sus indicadores es un aspecto a resaltar porque revela la búsqueda de la mejora continua en la gestión, y más aún lo será cuando se concluya con este proceso de elaboración de indicadores de desempeño, en el cual se espera que esta consultoría pueda contribuir de alguna manera.

A continuación, se presenta una propuesta con los indicadores (a nivel de componentes y actividades) que deberían incluirse en el Marco Lógico.

Cuadro 6
Indicadores Marco Lógico sugerido (a nivel de componentes y actividades)

Componentes	Actividades	
Mejorar la cobertura y la calidad de los servicios registrales (inscripción y publicidad)	Atención de la demanda por servicios de inscripción y publicidad registral	<ul style="list-style-type: none"> Número de títulos recibidos^{1/} Número de solicitudes de publicidad recibidas^{1/}
	Difusión y promoción de la cultura registral	<ul style="list-style-type: none"> Número de actividades de difusión y promoción realizadas Número de personas que recibieron la difusión y promoción Porcentaje de títulos recibidos sin errores de presentación^{1/}
	Calificación de los títulos de bienes muebles, bienes inmuebles, personas naturales y personas jurídicas	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo de promedio en calificar un título^{1/} Porcentaje de títulos inscritos que no debieron ser inscritos^{1/} Porcentaje de títulos no inscritos que debieron ser inscritos^{1/} Tiempo de promedio en emitir certificado de publicidad registral^{1/}
	Introducción de mayores servicios	<ul style="list-style-type: none"> Número de servicios virtuales

Componentes	Actividades	
	virtuales	
	Ampliación de las alianzas con entidades públicas y privadas	<ul style="list-style-type: none"> Número de instituciones con las que se tienen convenios de colaboración mutua
Fortalecimiento organizacional	Digitalización de los registros existentes	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de registros que están digitalizados
	Desarrollo de sistema registral único e interconectado, con base gráfica de catastro	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de un sistema registral único y con base gráfica de catastro Porcentaje de Zonas Registrales que están interconectadas
	Mejora de la predictibilidad de la institución	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de confianza de la población en los servicios que ofrece la SUNARP
	Asignación de los recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de un sistema de medición de la productividad laboral Número de títulos atendidos por registrador Número de servicios de publicidad brindados por personal Tiempo promedio en atender un usuario
	Gestión de los recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Número de capacitaciones brindadas Número de personal que recibió dichas capacitaciones Establecimiento de una línea de carrera y un plan de capacitación articulado a la misma
	Establecimiento de mecanismos de control y monitoreo y retroalimentación entre Sede Central y Oficinas Zonales	<ul style="list-style-type: none"> Número de reuniones de coordinación entre Sede Central y Zona Registral Establecimiento de un <i>ranking</i> de las Zonas Registrales según diversos criterios. Porcentaje de acciones de control sin hallazgos en Zona Registral
	Asignación de los recursos físicos (infraestructura y equipos)	<ul style="list-style-type: none"> Número de PC modernas por registrador Número de PC modernas por personal Porcentaje de Zona Registral con implementación ideal

1/ En todos los casos, los indicadores pueden ser desagregados a nivel de los cuatro tipos de registros: bienes inmuebles, bienes muebles, personas naturales, y personas jurídicas.

2.4 Coordinación interinstitucional (Contenido 33)

Según su página web, en la actualidad la SUNARP tiene convenios vigentes con las siguientes instituciones:

- Servicio de Administración Tributaria
- Despacho Presidencial
- Ministerio Público
- Policía Nacional del Perú
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria
- COFOPRI
- CONSUCODE
- Corte suprema de justicia
- MININTER
- Ministerio de Vivienda de Cañete, Chíncha y Pisco
- PNP
- Superintendencia Nacional de Bienes Nacionales
- Superintendencia Nacional de Bienes Estatales
- Archivo general de la Nación

- Congreso
- MTC
- RENIEC
- Contraloría

Por lo general, estos convenios se suscriben para establecer un marco de mutua cooperación entre ambas instituciones, en consideración a la continua interrelación entre las instituciones, a partir de la inscripción registral de títulos que contienen resoluciones judiciales. También se firman con el objeto de fomentar un mecanismo de acceso y comprobación directa al servicio de publicidad registral en línea de los diferentes Registros que administra la SUNARP, “a cambio” de capacitación al personal de la SUNARP; o para coordinar esfuerzos que impulsen el proceso de saneamiento de la propiedad estatal y la inscripción de los actos vinculados al mismo; propiciando para ello, la capacitación conjunta, la adopción de mecanismos de intercambio de información especializada, así como la formación de grupos de trabajo multidisciplinarios conformados por funcionarios de distintas entidades.

Si bien la firma de estos convenios son oportunidades para desarrollar acciones para mejorar y ampliar los servicios registrales, es necesario apuntar a la integración más concreta entre los servicios que ofrecen las distintas instituciones. Así como a nivel interno, la SUNARP apunta a la interconexión de los registros públicos a través de un único sistema integrado que permita a todas las oficinas registrales tener la información a nivel nacional así como brindar la publicidad de esta información desde cualquier parte del país, es necesario además integrar el sistema registral. Por ejemplo, con el sistema impositivo municipal, para así evitar lo que ocurre en la actualidad, en el sentido que hay más títulos inscritos en SUNARP que los que tiene la municipalidad, lo cual a su vez genera evasión en el pago del impuesto predial.

Esta integración es necesaria, más aún si se toma en cuenta que la SUNARP es el ente rector del Sistema Nacional de Registros Públicos a nivel nacional, creada en 1994 y que vincula en lo jurídico registral a los registros de todos los sectores públicos.

PARTE II: PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA IPE

1. Descripción

1.1 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación (Contenido 09)

La SUNARP es la encargada de inscribir los derechos y actos jurídicos en los registros públicos y otorgar publicidad a la información contenida en los mismos, con la finalidad de proporcionar a los sujetos interesados la seguridad jurídica necesaria para facilitar las transacciones económicas y la toma de decisiones relacionadas a los bienes y derechos inscritos en los registros.

La actividad de SUNARP se organiza procurando dos objetivos principales: *i)* Lograr la **inscripción** de los derechos y actos jurídicos en los registros públicos y, *ii)* otorgar **publicidad** a los actos jurídicos y derechos inscritos en los registros.

Para el cumplimiento de sus fines, la SUNARP agrupa en la Sede Central, ubicada en Lima, a los órganos de Alta Dirección (Superintendente Nacional de los Registros Públicos, Directorio, Superintendente Adjunto de los Registros Públicos y Gerente General); dispone además de un Consejo Consultivo, Oficina de Auditoría Interna como

órgano de control, diversas Gerencias: Registral, Legal, Presupuesto y Desarrollo que actúan como órganos de asesoramiento; así como diversos órganos de apoyo tales como: Secretaría General, Gerencia de Catastro, Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia de Informática, Escuela de Capacitación Registral y la Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas. Del mismo modo, incluye un Tribunal Registral que actúa como órgano de resolución en segunda instancia administrativa.

La SUNARP está organizada administrativamente en 14 unidades ejecutoras: **Sede Central**, la cual concentra a los órganos encargados de organizar, dirigir, administrar, planificar, supervisar y regular la actividad de la institución; y a **13 Zonas Registrales**.

Para el desempeño de sus labores vinculadas a los registros (inscripción y publicidad), se han distribuido a lo largo del todo el territorio nacional en 13 Zonas Registrales, las cuales gozan de autonomía registral, administrativa y económica dentro de su ámbito geográfico, a saber:

- Zona Registral N° I: Piura y Tumbes
- Zona Registral N° II: Lambayeque, Cajamarca y Amazonas
- Zona Registral N° III: San Martín
- Zona Registral N° IV: Loreto
- Zona Registral N° V: La Libertad
- Zona Registral N° VI: Ucayali
- Zona Registral N° VII: Ancash
- Zona Registral N° VIII: Junín, Huánuco y Pasco
- Zona Registral N° IX: Lima
- Zona Registral N° X: Cusco, Apurímac, Madre de Dios
- Zona Registral N° XI: Ica, Ayacucho, Huancavelica y Apurímac
- Zona Registral N° XII: Arequipa
- Zona Registral N° XIII: Moquegua, Tacna y Puno

Igualmente, SUNARP tiene instaladas a nivel nacional 47 Oficinas Registrales (establecidas sobre la base de la demanda del servicio y accesibilidad⁵) y 76 Oficinas Receptoras⁶.

Las Zonas Registrales brindan todos los servicios de inscripción y de publicidad registral, cuentan con Registradores Públicos que son funcionarios encargados de calificar los títulos presentados para su inscripción.

Las **Oficinas Registrales** tienen a su cargo la inscripción y publicidad de los actos jurídicos y derechos que cumplen los requisitos de ley, de acuerdo al ámbito geográfico de su competencia.

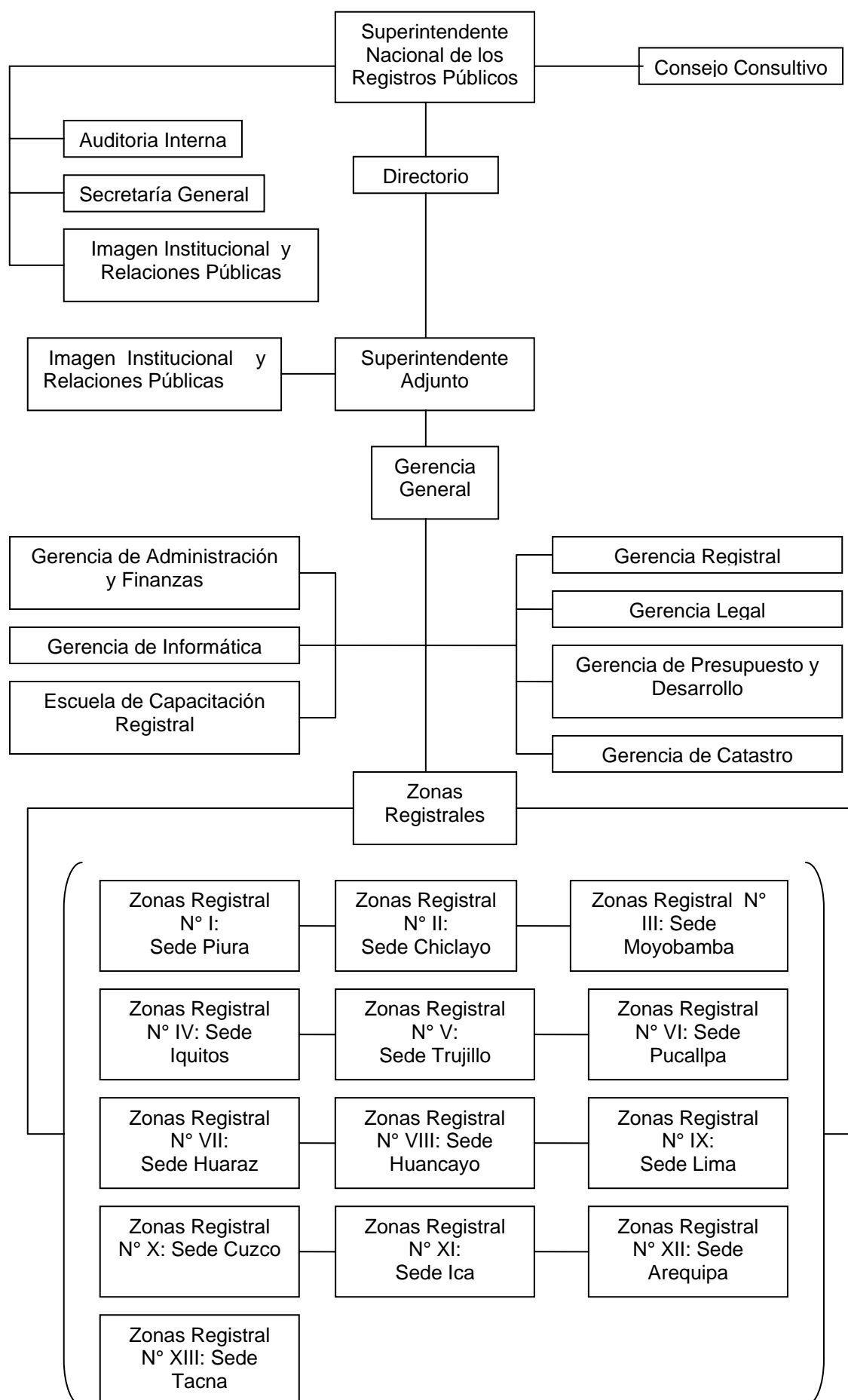
Las Oficinas Receptoras atienden los servicios de publicidad registral simple, y reciben las solicitudes de inscripción de títulos derivando los mismos hacia la Zona u Oficina Registral para su calificación por el Registrador Público competente según el ámbito geográfico.

La estructura organizacional de SUNARP se grafica en el siguiente Organigrama:

⁵ Artículo 29 del Estatuto de SUNARP aprobado por Resolución Suprema No.135-2002-JUS

⁶ Dato extraído del portal SUNARP www.sunarp.gob.pe

Gráfico 2
Estructura organizacional de SUNARP



Entre las principales funciones y atribuciones de la SUNARP⁷ como ente rector del Sistema Nacional de Registros Públicos, encargada de planificar, organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de los actos y contratos en los Registros Públicos que integran el Sistema Nacional se encuentran:

- a) Dictar las políticas y normas técnico-registrales de los Registros Públicos que integran el Sistema Nacional.
- b) Planificar, organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de los actos y contratos en los Registros que conforman el Sistema.
- c) Planificar, organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar el proceso de simplificación, integración y modernización de los Registros que forman parte del Sistema.
- d) Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de carácter técnico y administrativo.
- e) Ejecutar actividades de formación, capacitación y entrenamiento de los Registradores Públicos y demás personal de los Registros que integran el Sistema.
- f) Planificar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar las acciones de comunicación interna y externa, así como la imagen institucional y corporativa.
- g) Aprobar la estructura orgánica de sus Órganos Desconcentrados.
- h) Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de informática, procesamiento de datos y racionalización administrativa.
- i) Celebrar convenios con entidades del sector público o del sector privado a nivel nacional e internacional y de cooperación técnica internacional, con el propósito de promover, desarrollar y ejecutar proyectos relacionados con el sistema registral del país.
- j) Supervisar el correcto empleo de los recursos provenientes de los convenios referidos en el literal i).
- k) Contratar servicios no personales de terceros o celebrar contratos de trabajo sujetos a modalidad que coadyuven al cumplimiento de sus objetivos o permitan una mayor eficiencia en el desarrollo de sus funciones.
- l) Las demás que establece la Ley.

A fin de cumplir con las funciones señaladas anteriormente, la SUNARP reporta una dotación de personal a nivel nacional de 3605⁸ colaboradores (dato que incluye personal contratado en D.L. No. 276, personal contratado en D. Ley No. 728, Contrato Administrativo de Servicios - CAS, Secigristas y Practicantes) distribuidos entre la Sede Central y las 13 Zonas Registrales tal como se muestra en el siguiente cuadro⁹:

⁷ Artículo 3 de Resolución Suprema No. 135-2002-JUS. Estatuto de la SUNARP

⁸ Este número proporcionado por la anterior gestión, incluyen de manera discriminada el número de personal en planillas, los contratados bajo la modalidad CAS, secigristas y practicantes. Estos datos difieren del número consignado en el Cuadro Resumen del Cuadro de Asignación de Personal enviado por la actual Gerencia de Presupuesto y Desarrollo, el cual reporta un total de 2086 trabajadores a nivel nacional, de los cuales 1775 corresponde a plazas ocupadas y 311 a plazas previstas.

⁹ Obtenido de Anexo No. 8 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

Cuadro 7
Zona Registral

Órgano Desconcentrado	Personal
Sede Central	274
Zona Registral N° I: Sede Piura	159
Zona Registral N° II: Sede Chiclayo	237
Zona Registral N° III: Sede Moyobamba	90
Zona Registral N° IV: Sede Iquitos	59
Zona Registral N° V: Sede Trujillo	200
Zona Registral N° VI: Sede Pucallpa	49
Zona Registral N° VII: Sede Huaraz	113
Zona Registral N° VIII: Sede Huancayo	157
Zona Registral N° IX: Sede Lima	1573
Zona Registral N° X: Sede Cusco	126
Zona Registral N° XI: Sede Ica	147
Zona Registral N° XII: Sede Arequipa	269
Zona Registral N° XIII: Sede Tacna	152
Total	3605

En términos porcentuales, la Sede Central ocupa el 7.6% del total del personal SUNARP, mientras que la Sede Lima (Zona Registral No. IX) concentra el 43.63% del total del personal, situación que encuentra justificación si se toma en cuenta que la Sede IX atiende a más de la mitad de los servicios registrales que se generan a nivel nacional.

No se han proporcionado mayores datos que desarrollen cuáles fueron los criterios utilizados para la asignación de personal según cada unidad ejecutora.

1.2 Focalización/priorización y afiliación

Tal como lo señaláramos anteriormente la SUNARP es el ente encargado de administrar los Registros Públicos con la finalidad de proporcionar a los sujetos interesados la seguridad jurídica necesaria para facilitar las transacciones económicas y la toma de decisiones relacionadas a los bienes y derechos inscritos en los registros.

La existencia de seguridad jurídica que acompañe a las transacciones económicas es identificada por la institución, como un elemento esencial que contribuye al desarrollo socioeconómico del país. Por esta razón, orientan sus esfuerzos a proporcionar a la mayor cantidad de usuarios posibles los servicios de inscripción y de publicidad, y de difundir entre la población las ventajas y beneficios que proporciona la inscripción en los Registros.

1.2.1 Criterios de focalización/priorización (Contenido 10)

En línea con lo expuesto anteriormente, el problema que la SUNARP plantea solucionar como institución y que justifica su existencia, está vinculado a la informalidad de las transacciones de bienes, la misma que genera como resultado la inseguridad jurídica y la existencia barreras para el desarrollo socioeconómico del país¹⁰.

En tal sentido, SUNARP considera que su finalidad es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, minimizando los riesgos de pérdidas de escasos

¹⁰ Obtenido de Anexo No. 2 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

recursos en las transacciones económicas (tales como: estafas, bienes subvaluados, problemas judiciales, conflictos sociales); así como, mejorar la capacidad de desarrollo socioeconómico de la población (a través de inversión segura, bienes con valor real, mejor capacidad financiera, evitar conflictos y problemas judiciales).¹¹

Por ello, se plantea como solución¹² para lograr el desarrollo económico del país sostenible a largo plazo, el procurar la seguridad jurídica en las transacciones de los bienes y servicios, a través de la realización de las siguientes actividades principales:

- a) La inscripción registral
- b) Publicidad registral: ventanilla y online (servicio en línea).

Dentro de esta perspectiva, y debido a la gran diversidad de actos jurídicos y derechos que son susceptibles de solicitar su ingreso a los registros públicos, se han clasificado los Registros Públicos que integran el Sistema Nacional¹³, que se encuentra a cargo de la SUNARP, en cuatro grandes grupos o áreas de especialización:

- a) Registro de Personas Naturales
- b) Registro de Personas Jurídicas
- c) Registro de Propiedad Inmueble
- d) El Registro de Bienes Muebles

Cada uno de estos cuatro grandes grupos contiene, a su vez, una subclasificación de Registros por nivel de especialización, de acuerdo a la naturaleza de los actos jurídicos y derechos que son materia de inscripción y publicidad. Esta especialización de los Registros por grandes temas permite atender los requerimientos y los servicios que son provistos a la población de una manera más organizada.

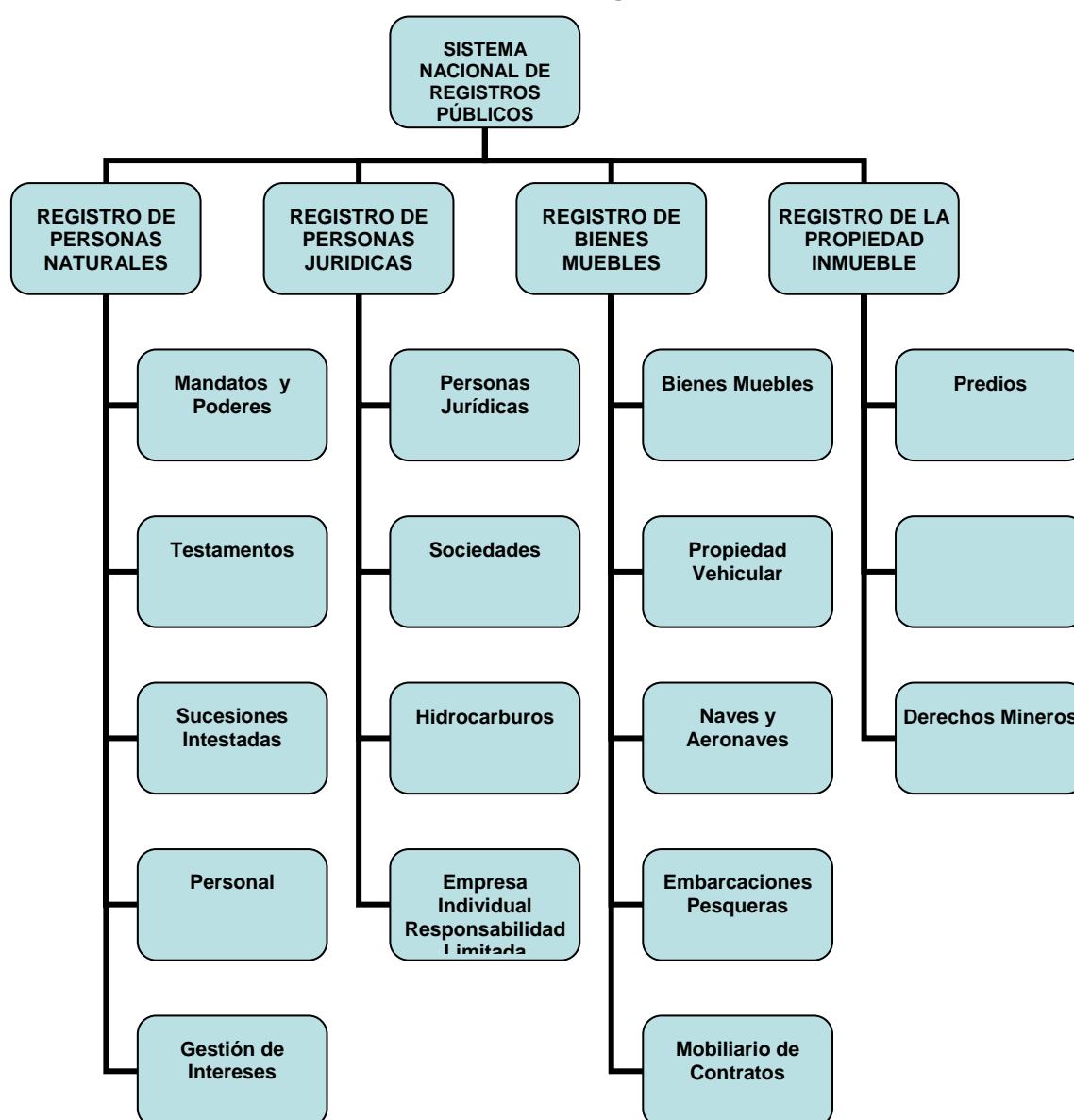
A fin de facilitar la comprensión de los Registros Públicos que componen el Sistema Nacional de Registros Públicos se presenta el siguiente cuadro:

¹¹ Obtenido de Anexo No. 1 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

¹² Obtenido de Anexo No. 2 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

¹³ Ley No. 26366

Gráfico 3
Sistema Nacional de Registros Públicos



1.2.2 Caracterización y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida (Contenido 11)

En línea con los objetivos institucionales trazados, la caracterización y cuantificación de la población potencial y objetivo para el período 2007-2012 ha sido definida por SUNARP en función al total de habitantes del país susceptibles de poder brindarle seguridad jurídica a la cual califica como “Población Potencial”; e identificando a su “Población objetivo” con el número de habitantes del país susceptibles de tomar decisiones y que solicitarán los servicios de Registros Públicos, incluyendo en dicho universo a jefes de familia, empresarios, profesionales, etc.

Cuadro 8
POBLACIÓN POTENCIAL - POBLACIÓN OBJETIVO¹⁴
PERIODO 2007 – 2012

AÑOS	2007	2008	2009	2010	2011	2012
POBLACIÓN POTENCIAL	27,412,157	27,834,304	28,093,747	28,373,736	28,664,989	28,957,965
POBLACIÓN OBJETIVO	9,818,513	12,385,744	12,861,087	13,504,141	14,179,348	14,888,316

Fuente: Oficio GDP SUNARP y POI 2010

1.2.3 Proceso de afiliación (Contenido 12)

Los servicios registrales¹⁵ constituyen operaciones que son proporcionadas de manera exclusiva por la institución en su calidad de ente que tiene a su cargo el Sistema Nacional de Registros Públicos. Ello implica que no existe otra alternativa privada ni pública que provea a la población de los mismos servicios que otorguen similares beneficios y ventajas; y por ende, todos los ciudadanos que deseen acceder a los beneficios que proveerá la inclusión de sus derechos y actos jurídicos en los registros públicos deberán acudir a SUNARP para acceder a dichas ventajas a través de los servicios registrales que provee la institución. Por esta razón, se percibe que el propio desarrollo de las actividades económicas y la toma de decisiones por parte de los ciudadanos sobre acontecimientos cotidianos impulsarán de manera natural a que aquéllos acudan a solicitar los servicios registrales sin que exista una mayor intervención de la institución para incentivar su captación. La gestión de la institución se organiza entonces para asegurar la atención de la demanda de sus servicios registrales, y se programa para mantener el nivel de cumplimiento ante incrementos proyectados de la demanda de sus servicios en cada período anual.

No obstante que la actividad de la institución se organiza en función a privilegiar la atención de la demanda directa de sus servicios registrales, se observa también un esfuerzo desarrollado por la institución para proveer de mecanismos que mejoren la calidad de los servicios registrales y se obtenga la reducción de los plazos de atención de las solicitudes de los usuarios. Se ha incrementado el número de Oficinas Registrales y Oficinas Receptoras a nivel nacional con la finalidad de facilitar el acceso del público a los servicios registrales, lo cual denota un esfuerzo de acercamiento de la institución hacia la población

En los siguientes párrafos se mencionan las principales actividades desarrolladas por la institución para la mejora en la calidad del servicio y reducción de plazos de atención.

A partir del 2008, se implementó el servicio de “Alerta Registral” que mantiene informado al usuario (dado de alta en el servicio voluntariamente) titular registral de un derecho de propiedad o copropiedad sobre un predio, respecto de los títulos que se hubieren presentado para inscripción en la partida donde se encuentra inscrito su derecho.

Igualmente, para la Sede Lima se ha implementado el servicio de inscripción en 48 horas de la compraventa simple que involucre un solo predio, una sola partida y cuyo titular registral sea el transferente.¹⁶

¹⁴ Obtenido de Anexo No. 6 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

¹⁵ Entrevista con personal de la Gerencia de Presupuesto y Desarrollo SUNARP el 19/11/2010

¹⁶ Resolución 032-2010/SUNARP/SN

Del mismo modo, se ha implementado el servicio de atención en 24 horas para el trámite de constitución de sociedades; y se atiende en línea (a través de la web SUNARP) las solicitudes de Reserva de Preferencia Registral de nombre, denominación completa o abreviada y razón social¹⁷ durante el proceso de constitución de una persona jurídica; el servicio de reserva de preferencia registral tiene alcance nacional y es atendido en 24 horas.

Asimismo, resulta destacable la implementación del Servicio de Publicidad Registral a Domicilio que facilita la entrega en la dirección señalada por el usuario de los certificados solicitados previamente en ventanilla o vía servicio en línea.

Finalmente, a partir de junio de 2010 se implementó el servicio gratuito de Consulta Vehicular¹⁸ que permite verificar las características físicas de un vehículo inscrito en Registros Públicos a nivel nacional. Este servicio se ha puesto a disposición de los usuarios para facilitar el desarrollo de las operaciones de transferencia de vehículos, así como de contrarrestar la comisión de actos ilícitos y delictivos que afecten la seguridad ciudadana y el patrimonio de los propietarios de los vehículos.

Se aprecia también que la institución mantiene un programa de difusión de la cultura registral a través de actividades gratuitas dirigidas al público en general que consisten en conferencias y seminarios que son dictados en las distintas sedes a nivel nacional.¹⁹

1.3 Productos provistos a la población

Los dos grandes rubros de servicios proporcionados a la población por SUNARP son: *i)* la inscripción registral y *ii)* la publicidad registral; ambos productos son identificados como los mecanismos a través de los cuales se obtiene el objetivo de otorgar seguridad jurídica a los derechos y actos jurídicos que se incorporan a los Registros Públicos.

1.3.1 Caracterización y cuantificación de los productos provistos a la población (Contenido 13)

Entre los años 2,007 y 2,009, la SUNARP inscribió, en promedio, más de un millón y medio de títulos que han beneficiado a más de seis millones de personas. En el mismo período, se atendió en promedio, más de cinco millones de servicios de publicidad registral que reportaron el mismo número de beneficiados.

¹⁷ Resolución No. 359-2008/SUNARP/SN

¹⁸ Resolución No. 128-2010-SUNARP/SN

¹⁹ Agenda Académica obtenida en la web SUNARP

Cuadro 9
DATA HISTÓRICA Y PROYECTADA²⁰
PERIODO 2007 – 2012

SERVICIOS ATENDIDOS

SERVICIOS	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Títulos inscritos	1,353,890	1,701,802	1,680,952	1,765,000	1,853,250	1,945,912
Publicidad registral	4,402,953	5,578,536	6,137,279	6,444,143	6,766,350	7,104,668
TOTAL	5,756,843	7,280,338	7,818,231	8,209,143	8,619,600	9,050,580

CUANTIFICACIÓN POBLACIÓN BENEFICIADA

SERVICIOS	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Total población beneficiada según títulos inscritos	5,415,560	6,807,208	6,723,808	7,059,998	7,412,998	7,783,648
Total población beneficiada según publicidad registral	4,402,953	5,578,536	6,137,279	6,444,143	6,766,350	7,104,668
TOTAL	9,818,513	12,385,744	12,861,087	13,504,141	14,179,348	14,888,316

Fuente: GDP SUNARP y POI 2010

1.3.2 Proceso de producción de los componentes (Contenido 14)

Para gestionar y hacer posibles ambos servicios: inscripción registral y publicidad registral, que involucran a los distintos registros públicos que integran el Sistema Nacional, la SUNARP ejecuta los siguientes procesos:

1. **Inscripción de títulos.-** Se inicia mediante presentación del título en las Zonas u Oficinas Registrales, y Oficinas Receptoras; proceso a cargo del Registrador Público competente según ámbito geográfico. El título calificado por el registrador puede ser objeto de:
 - a. Observación.- Se requiere que usuario complete o subsane requisitos para inscripción que han sido omitidos.
 - b. Liquidación definitiva.- Se determina los derechos registrales que deberá abonar el usuario para concretar la inscripción del título que ha sido calificado positivamente.
 - c. Inscripción.- Acción por la que se incorpora el título al Registro y se le dota de la protección jurídica y publicidad registral.
 - d. Tacha.- Denegatoria de la inscripción del título presentado por no cumplir requisitos (defectos no subsanados, no cancelación de derechos registrales en plazo, etc.) ó porque el título adolece de un defecto insubsanable.
2. **Publicidad Registral.-** La publicidad del contenido de los registros se traduce en los siguientes servicios brindados:
 - a. Expedición de Certificados literales
 - b. Búsqueda de actos o contratos para verificar su inscripción

²⁰ Obtenido de Anexo No. 7 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

- c. Expedición de Copias simples de fichas o partidas electrónicas, y exhibición de títulos en trámite de inscripción.
- d. Acceso a lectura de tomos y títulos archivados

Resulta particularmente destacable, que a partir del año 2003²¹ se habilitó el servicio de **Publicidad Registral en Línea** al que cualquier usuario puede suscribirse vía Internet o en las Oficinas Registrales, y previo pago de las tasas registrales correspondientes (mediante la adquisición de una línea de crédito cancelada directamente en las Oficinas Registrales o mediante tarjeta de crédito) permite acceder a la información registral desde cualquier computador con acceso a Internet.

Los servicios que son provistos a través de este Sistema en línea son los siguientes:

- a) Seguimiento de Estado de títulos (gratuito)
- b) Búsqueda de partidas registrales
- c) Búsqueda directa de partidas
- d) Búsqueda de índice de partidas
- e) Visualización de partidas registrales
- f) Solicitar copias certificadas o literales de partidas registrales (*)
- g) Solicitar certificados positivos/negativos de los diferentes registros (*)
- h) Seguimiento del estado de solicitud de certificados
- i) Reserva de nombre en línea (persona jurídica)
- j) Índice nacional de personas jurídicas
- k) Acceder al récord de vehículos inscritos en el Registro de Propiedad Vehicular.

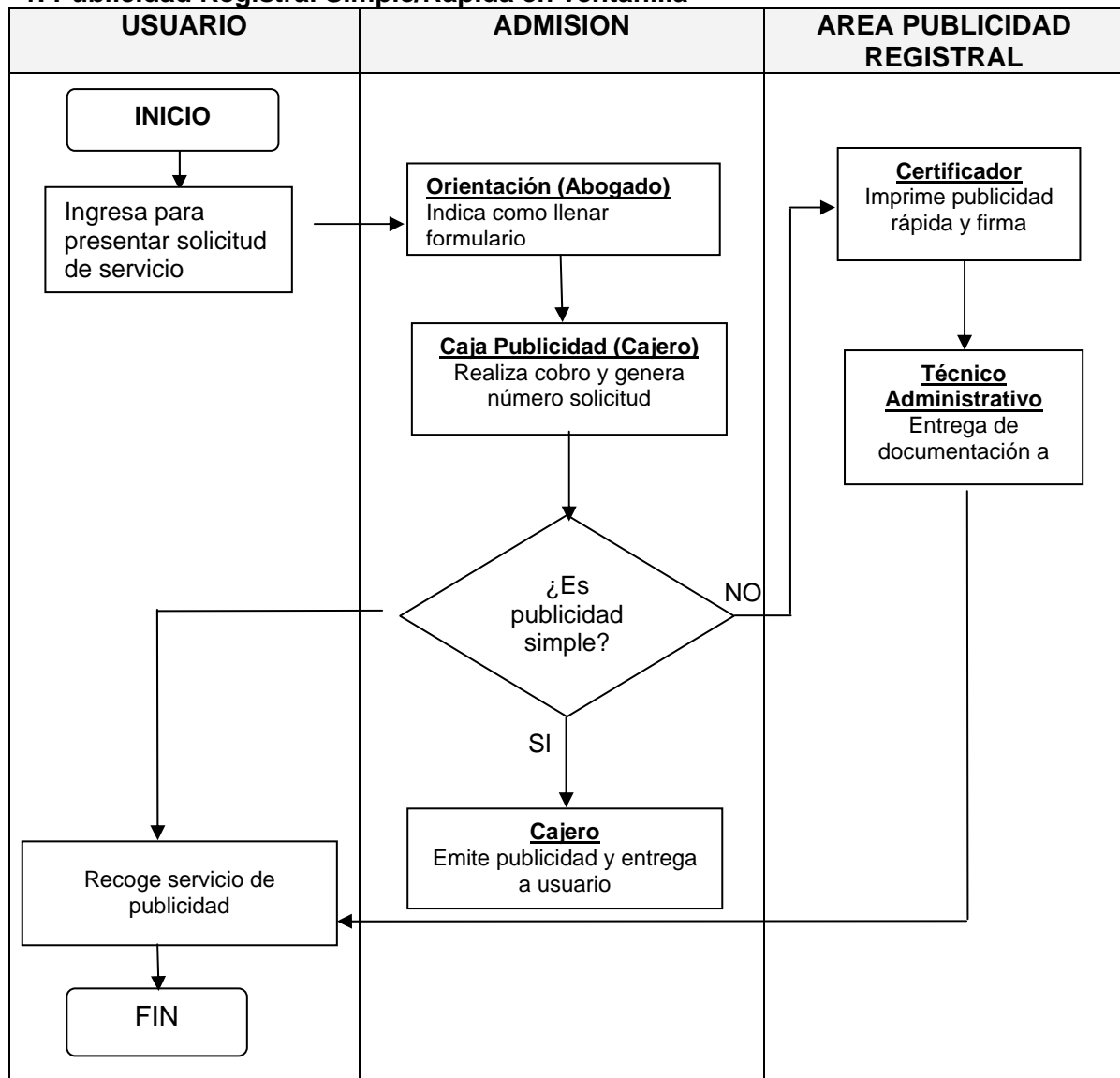
(*) Solo se puede presentar la solicitud, el certificado no es obtenido “on line” ya que su expedición depende de la certificación que debe incorporar el Registrador Público al documento.

A continuación, se presentan flujogramas de los servicios registrales, los cuales se han generalizado según los tipos de servicio más solicitados por el usuario:

1. Publicidad simple en ventanilla
2. Publicidad simple por servicio en línea
3. Publicidad certificada
4. Inscripción de compraventa simple de bienes (TUPA)
5. Inscripción de predios (propiedad inmueble)
6. Inscripción que no involucran predios

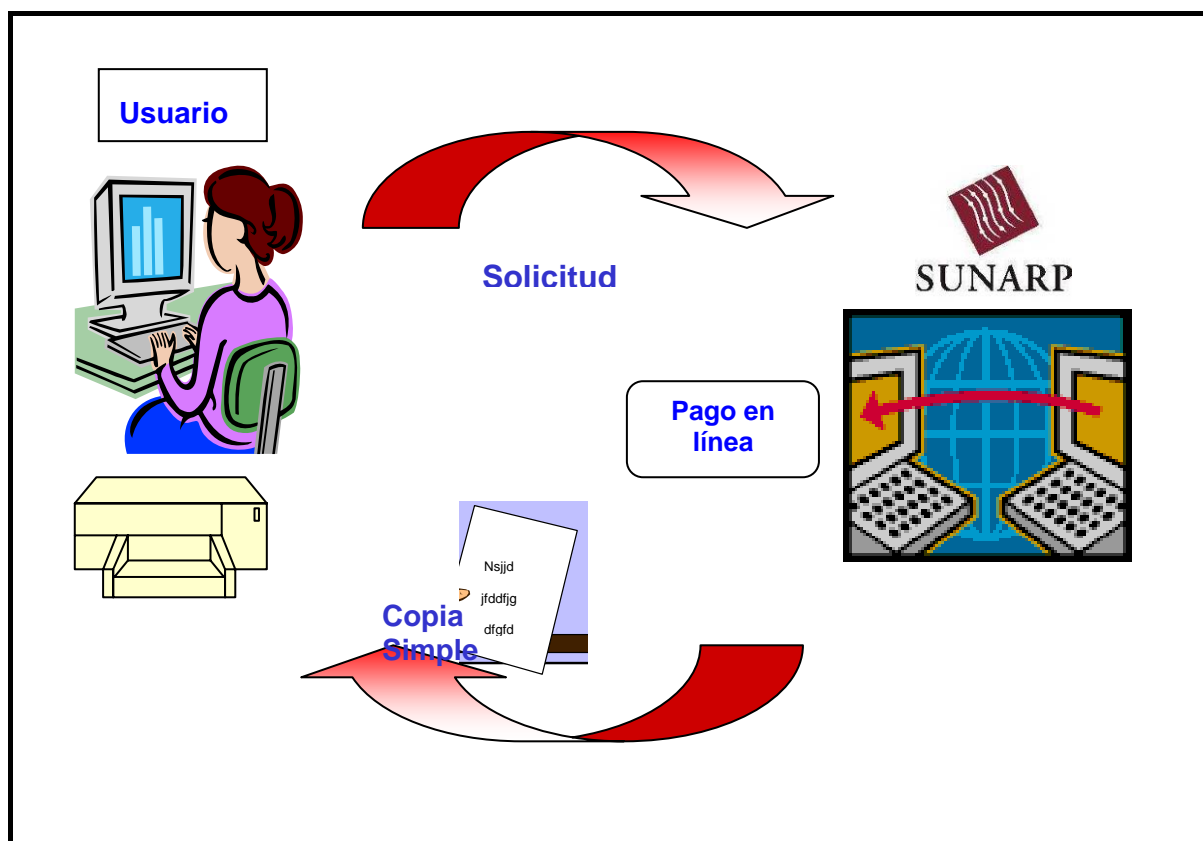
²¹ Resolución No. 043-2003-SUNARP/SN

1. Publicidad Registral Simple/Rápida en ventanilla²²

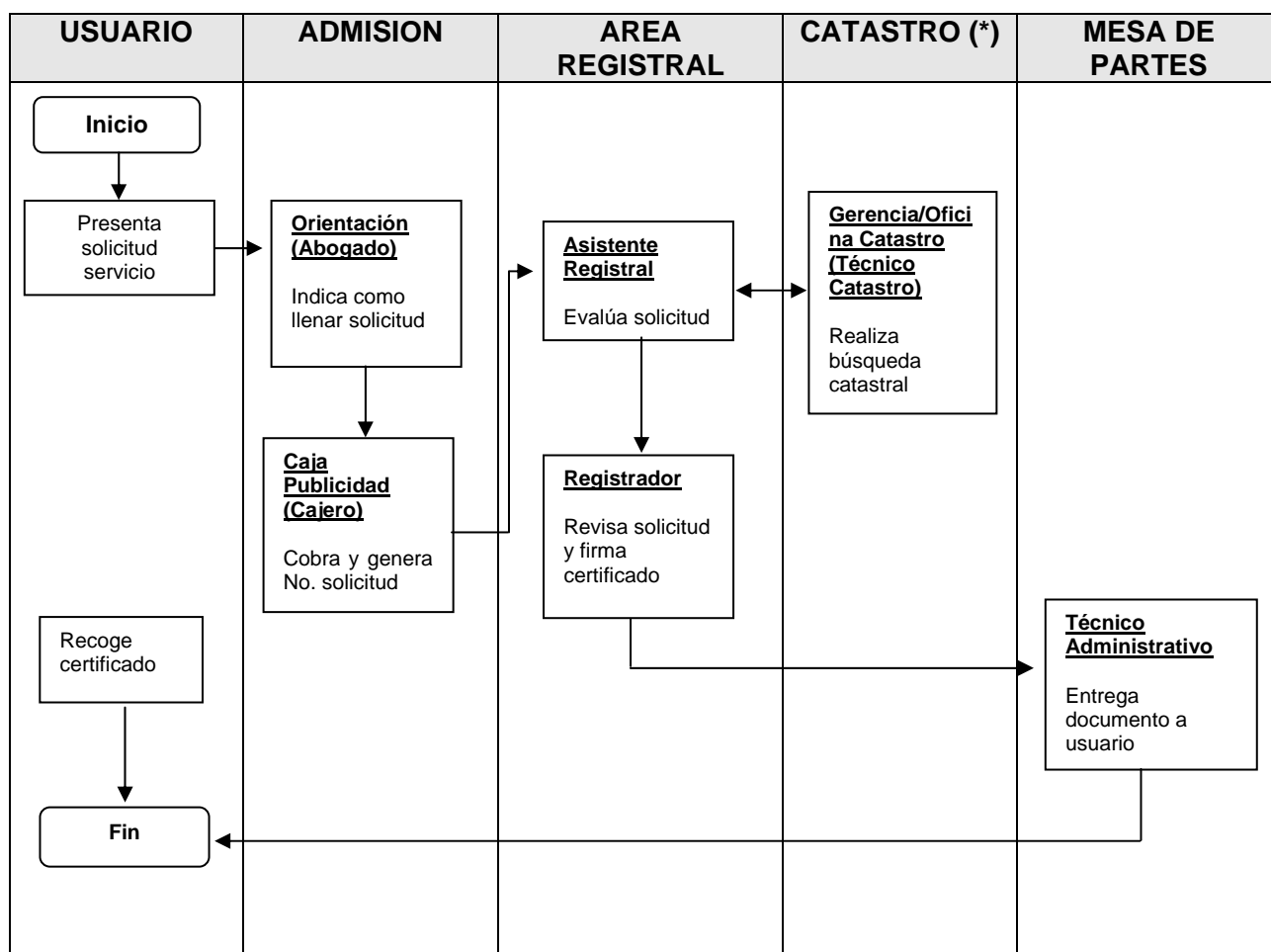


²² Obtenido de Anexo No. 5 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

2.- Publicidad simple por servicio en línea (automatizado)



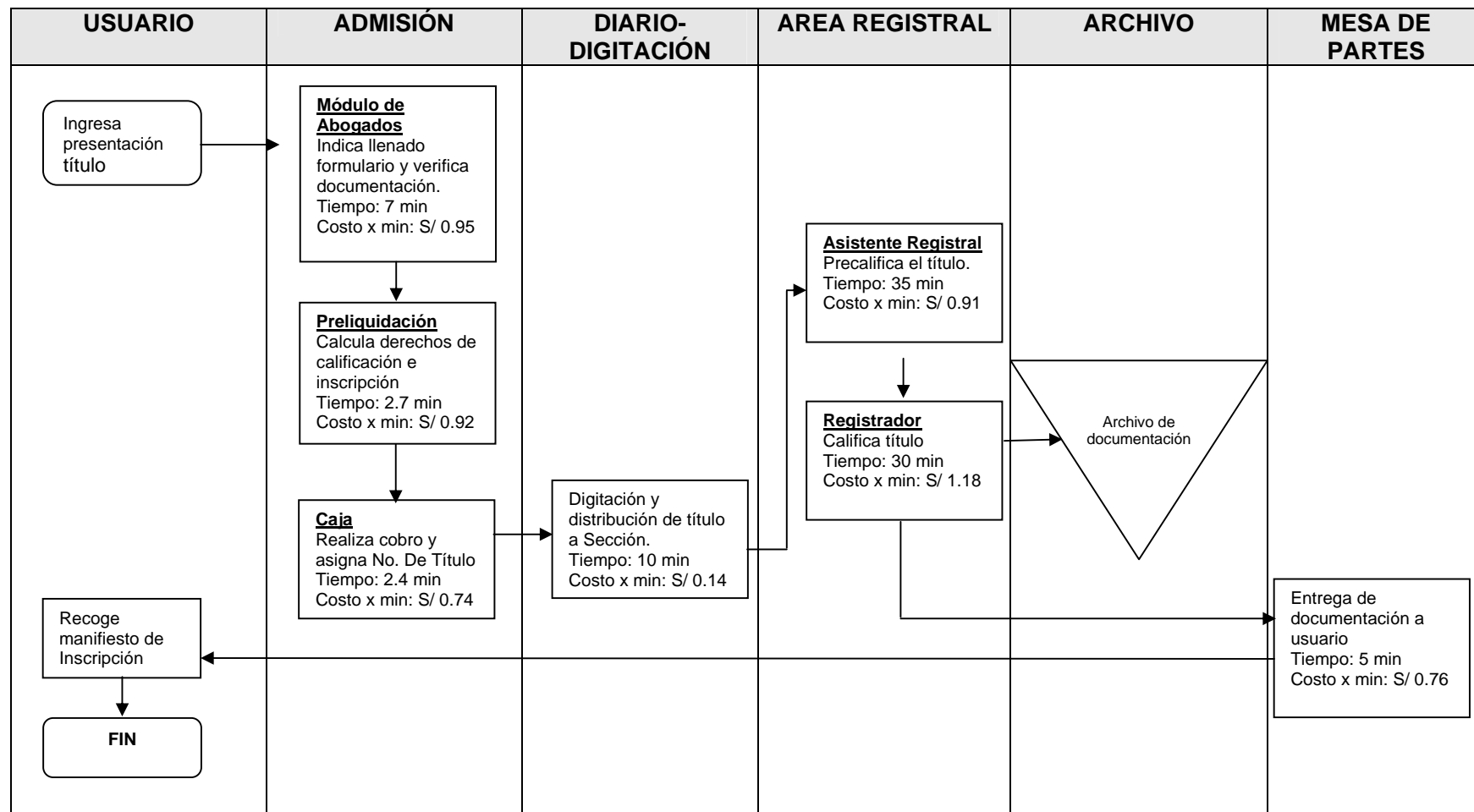
3. Publicidad certificada²³



(*) Proceso siempre y cuando se trate del servicio de publicidad catastral

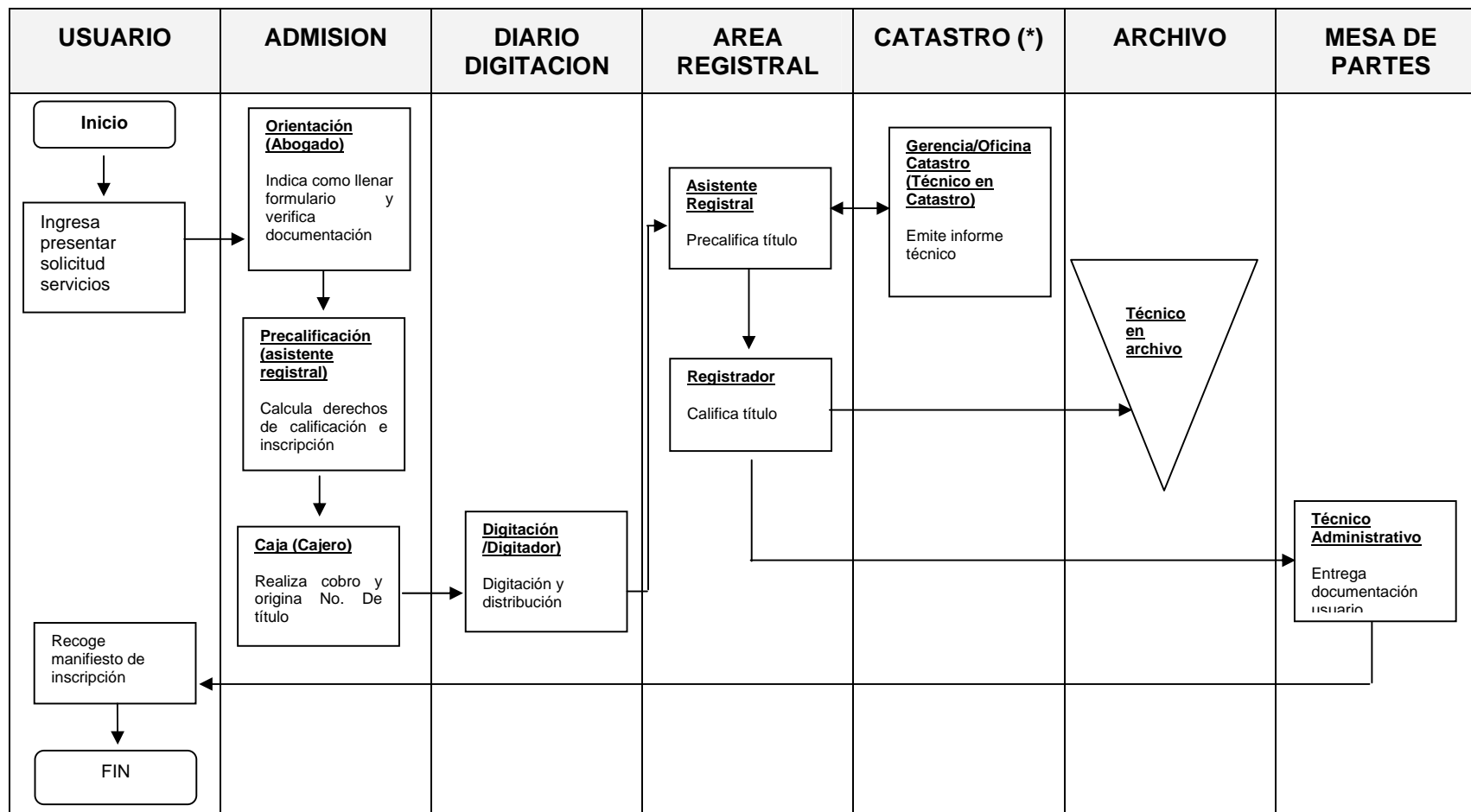
²³ Obtenido de Anexo No. 5 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

4.- PROCESO PARA ATENCIÓN TRANSFERENCIAS – COMPRA VENTA (TUPA)²⁴



²⁴ Obtenido de Anexo No. 5 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

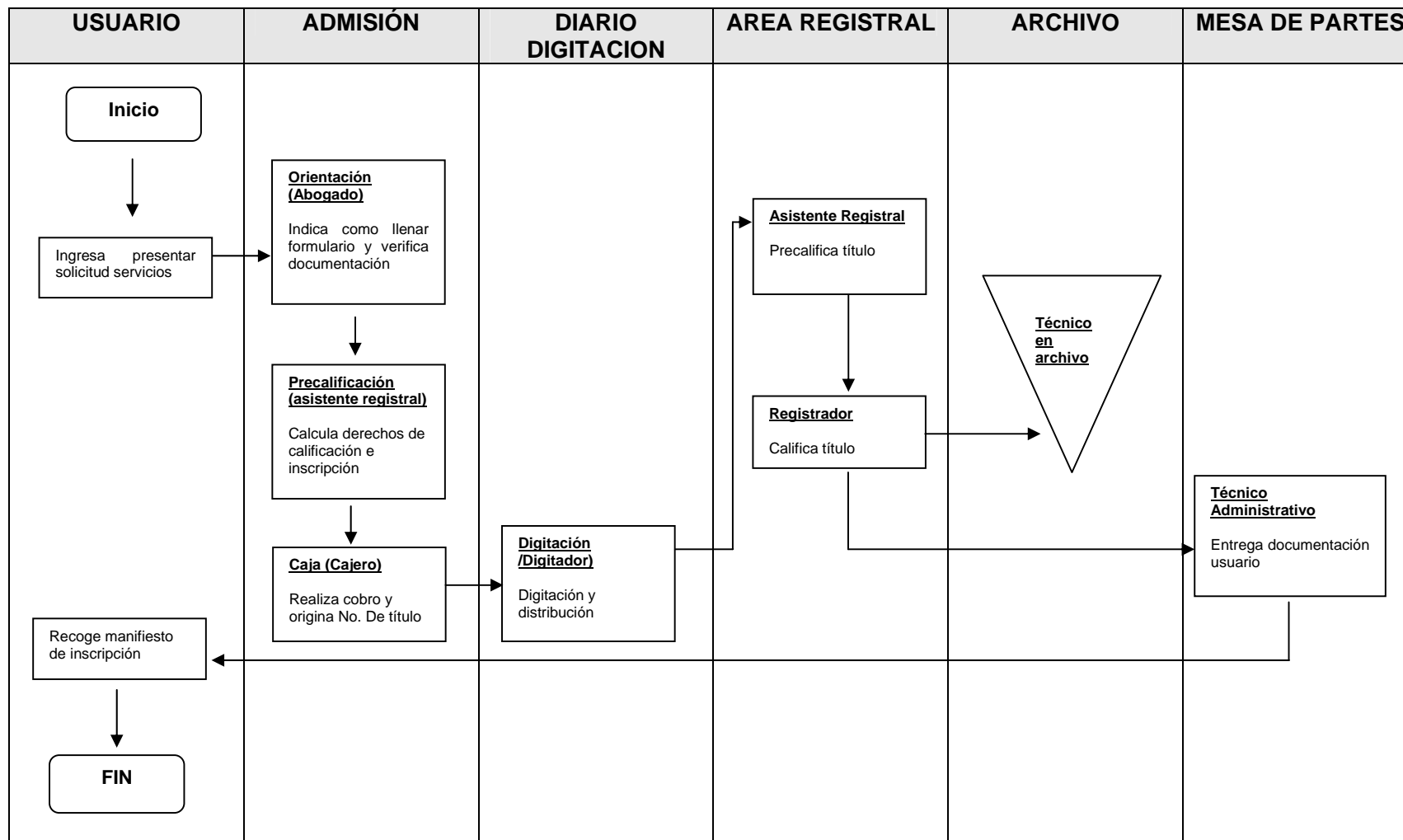
5.- INSCRIPCION REGISTRAL PARA PREDIOS²⁵



(*) Proceso que se da siempre y cuando se trate de una modificación de precio o habilitación urbana donde se necesita previo informe técnico de Catastro para su calificación

²⁵ Obtenido de Anexo No. 5 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

6. INSCRIPCIÓN REGISTRAL PARA NO PREDIOS²⁶



²⁶ Obtenido de Anexo No. 5 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

1.4 Funciones y actividades de seguimiento y evaluación

Se cuenta con el Plan Operativo Institucional 2007, 2008, 2009 y 2010, el Plan Estratégico Institucional 2007-2011²⁷, Memorias Institucionales de los años 2006 al 2009. Se hace mención a las estadísticas de Gerencia de Presupuesto y Desarrollo²⁸.

1.4.1 Indicadores de seguimiento y evaluación (Contenido 15)

Los indicadores de seguimiento y evaluación han sido determinados por la institución, considerando que la SUNARP tiene como objetivo principal procurar la inscripción y otorgar publicidad a la mayor cantidad de actos y derechos mediante su incorporación en los Registros Públicos, en la medida que la inscripción y la publicidad se perciben como los mecanismos que garantizan la formalización y seguridad jurídica de las transacciones económicas.

Al obtenerse la inscripción se garantiza el respeto de los derechos y actos jurídicos incorporados en los registros públicos; y en términos más delimitados, al efectivizarse la inscripción de un inmueble en el Registro de Predios, se le concede al usuario una mejora en su calificación como sujeto de crédito ante las entidades financieras que facilita su acceso al financiamiento para destinarlo a actividades personales (construcción o ampliación de vivienda) o económicas (actividad empresarial o profesional).

Indicadores e instrumentos de evaluación

Para el período 2007 a 2009, la SUNARP²⁹ aplica dos indicadores de gestión institucional vinculados a la programación del presupuesto, y que son:

- 1 **Mejora de la calidad del servicio de inscripción registral.**³⁰ El primer indicador es un ratio en cuyo numerador, se anota el número de títulos observados (NTO), y, en el denominador, los números de títulos observados (NTO), tachados (NTT) e inscritos (NTI):

$$CSIR = ((NTO) / (NTO + NTT + NTI)) * 100$$

- 2 **Crecimiento de los servicios registrales**³¹. - Es una expresión del crecimiento de los servicios (TCSR), aplicando:

$$TCSR = ((SRt - SRt-1) / (SRt-1)) * 100$$

Es importante mencionar que estos indicadores no están recogidos en el Marco Lógico ni en el PEI. Para 2010, se plantearon algunos nuevos indicadores³²:

Indicadores de Producto.- El producto “otorgar seguridad jurídica” a través de los servicios registrales a nivel nacional, es medido utilizando como indicadores al grado de inscripción de títulos, con respecto al total de títulos presentados (demanda total de servicios registrales) y; a la mejora del tiempo de atención al usuario.

²⁷ Información obtenida del rubro Transparencia de la Información en el portal SUNARP.

²⁸ Anexo 09 del Oficio No. 211-2010-SUNARP-GPD/GG.

²⁹ Documento “Elaboración de Indicadores de Desempeño” de Francisco Huerta Benites, proporcionado por la Gerencia de Presupuesto y Desarrollo. Plan Operativo Institucional de los años 2007, 2008 y 2009.

³⁰ Plan Operativo Institucional 2009 páginas 19-20,

³¹ Plan Operativo Institucional 2008, páginas 18-19

³² Plan Operativo Institucional 2010, páginas 20-22

Indicadores de Efecto.- El indicador de efecto registral es solucionar el problema de “**acceso al mercado financiero que les permita mejorar el bienestar socioeconómico de las personas naturales y jurídicas**”. Como este indicador se desarrolla básicamente para el Registro de Predios, mide el grado de acceso al sistema financiero a través de la inscripción de las hipotecas de predios con respecto a los predios inscritos.

1.4.2 Disponibilidad y uso de un Sistema de Información (Contenido 16)

La SUNARP cuenta con estadísticas³³ proporcionadas por la Gerencia de Presupuesto y Desarrollo obtenidas a partir de los módulos de reporte contenidos en los software registrales³⁴ utilizados para proporcionar los servicios de publicidad y de inscripción.

2. Evaluación

2.1 Estructura organizacional (Contenido 34)

La SUNARP, en su calidad de ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, es la encargada de inscribir los derechos y actos jurídicos en los registros públicos y otorgar publicidad a la información contenida en los mismos, con la finalidad de proporcionar a los sujetos interesados la seguridad jurídica necesaria para facilitar las transacciones económicas y la toma de decisiones relacionadas a los bienes y derechos inscritos en los registros.

Teniendo en cuenta que su finalidad primordial es la dotación de seguridad jurídica para las transacciones económicas, la actividad de SUNARP se organiza procurando dos propósitos principales: *i)* Lograr la seguridad jurídica de las transacciones económicas y sociales a través de la **inscripción** de los derechos y actos jurídicos en los registros públicos y, *ii)* Lograr la seguridad jurídica de las transacciones económicas y sociales otorgando **publicidad** a los actos jurídicos y derechos inscritos en los registros.

La SUNARP está organizada administrativamente en 14 unidades ejecutoras: 1 **Sede Central** donde funciona la Alta Administración y donde no se ofrecen los servicios de inscripción ni publicidad, y 13 **Zonas Registrales** donde se ofrecen los servicios de inscripción y publicidad. Adicionalmente, mantienen 47 **Oficinas Registrales** que también ofrecen los servicios de inscripción y publicidad (simple y certificada); y cuentan con 76 **Oficinas Receptoras** que ofrecen servicios de publicidad simple y que reciben las solicitudes de inscripción o publicidad certificada, las cuales son remitidas hacia las sedes competentes para otorgarlas.

Dentro de esta estructura distribuida a lo largo del territorio nacional, las Zonas Registrales constituyen órganos desconcentrados de la SUNARP ubicadas estratégicamente en las principales ciudades del país que mantienen una zona de actuación o jurisdicción que puede abarcar distintos departamentos³⁵; los cuales gozan de autonomía registral, administrativa y económica dentro de los límites del estatuto y la ley; y que a su vez, tienen a su cargo a las Oficinas Registrales y las Oficinas Receptoras correspondientes a su jurisdicción.

³³ Evoluciones del Plan Operativo institucional, y Memorias 2006, 2007, 2008 y 2009

³⁴ Softwares registrales adquiridos: SIR, SARP, RMC, Vehicular, información obtenida de PEI 2007 – 2011.

³⁵ Tales son los casos de la Zona Registral I que comprende los territorios de Piura y Tumbes; de la Zona Registral II que abarca: Lambayeque, Cajamarca y Amazonas; la Zona Registral VIII: Junín, Huanuco y Pasco; la Zona Registral X: Cusco, Apurímac y Madre de Dios; la Zona Registral XI: Ica, Ayacucho y Huancavelica; y la Zona Registral XIII: Tacna, Moquegua y Puno.

Se observa que SUNARP ha realizado esfuerzos por extender el alcance de los servicios registrales a la población a nivel nacional mediante la implementación de un mayor número de Oficinas Receptoras³⁶, cuya ubicación ha sido determinada en función a la demanda de los servicios y a la accesibilidad. La implementación de las Oficinas Receptoras tiene como finalidad facilitar al público usuario el acceso a los servicios registrales sin que tengan la necesidad de desplazarse hasta la sede de la Zona u Oficina Registral, lo cual produce un efecto positivo en la población en términos de ahorro de tiempo y gastos por desplazamientos y en cuanto a reforzar la presencia estatal en dichas zonas geográficas.

Actualmente, según el esquema de organización de SUNARP los órganos descentralizados clasificados funcionalmente como Oficina Zonal, Oficina Registral y Oficina Receptora, ofrecen los siguientes servicios registrales:

- Oficina Zonal.- Inscripción y publicidad (certificada y simple) dentro de su ámbito geográfico. Disponen de registradores y abogados calificadores para prestar dichos servicios.

Oficina Zonal Arequipa



- Oficina Registral.- Inscripción y publicidad (certificada y simple) dentro de su ámbito geográfico. Disponen de registradores y abogados calificadores para prestar dichos servicios.

³⁶ Con la inauguración de la oficina receptora en la provincia de Santa Cruz, Cajamarca, se incrementó a 141 el total de oficinas descentralizadas de SUNARP.

Oficina Registral Mollendo



- Oficina Receptora.- Atiende directamente las solicitudes de publicidad simple; y está autorizada a recibir solicitudes de inscripción y de publicidad certificada, derivándolas a la Oficina Registral competente para su atención. Las Oficinas Receptoras no realizan directamente la inscripción ni la publicidad certificada, pues no cuentan con registradores, los cuales sólo operan en las Oficinas Registrales o Zonales.

Oficina Receptora Miraflores Arequipa



De acuerdo a dicha distribución funcional, el usuario que desee inscribir un título deberá preferentemente acudir a la Oficina Zonal o Registral competente, la cual será la encargada de procesar directamente su solicitud. La competencia de la Oficina Registral que tramitará las solicitudes de inscripción ha sido determinada en función a zonas de actuación; esto significa que los hechos y actos jurídicos que se hayan producido en dicha circunscripción territorial deberán inscribirse en la Oficina Registral que tenga a su cargo ese ámbito geográfico.

Si el usuario presenta su solicitud de inscripción en una Oficina Registral que no es competente, aquélla tendrá la obligación de actuar como si se tratara de una Oficina

Receptora; es decir, recibirá la solicitud y la enviará a la Oficina Registral competente según ámbito geográfico, la que finalmente será la encargada de calificar dicha solicitud. Para citar un ejemplo, si un usuario desea inscribir una hipoteca sobre un inmueble ubicado e inscrito en el Registro de Propiedad Inmueble de Cajamarca, será la Oficina Zonal II; y de manera más específica, la Oficina Registral Cajamarca la que se hará cargo, a través de sus registradores, de calificar dicha solicitud de inscripción, pudiendo conducir dicha evaluación en distintos resultados: observación, tacha o inscripción de la hipoteca. En un escenario como el descrito, si el usuario del ejemplo domiciliara en Tumbes, podrá acercarse a la Oficina Registral Tumbes (la que tiene más cercana), donde recibirán su solicitud pero tendrá que esperar a que su solicitud y los documentos vinculados sean enviados a la Oficina Registral Cajamarca para que recién puedan ser calificados por los registradores de Cajamarca, porque allí se conservan y mantienen los antecedentes de inscripción del inmueble (títulos archivados) al que podrían remitirse los registradores para calificar el título presentado.

En este supuesto, el usuario tendrá que estar dispuesto a asumir el tiempo adicional que, a la Oficina que recibió su solicitud, le tome trasladar su solicitud hasta la oficina competente para obtener el producto solicitado.

Esta estructura y división funcional para la atención de los servicios registrales según competencia geográfica no necesariamente es percibida con claridad por el usuario cuando tiene que iniciar un trámite o presentar una solicitud de inscripción o de publicidad; pues espontáneamente la primera reacción será acudir a la oficina o sede de SUNARP que encuentre más cercana con la expectativa que aquélla atenderá su pedido dentro de los plazos establecidos.

El circuito descrito anteriormente también es realizado en el caso de las solicitudes de publicidad certificada. Las Oficinas Registrales podrán extender directamente la publicidad certificada respecto de los actos o hechos jurídicos inscritos en su ámbito geográfico, a través de los registradores asignados a dichas oficinas registrales; y tendrán que remitir las solicitudes de publicidad certificada hacia las Oficinas Registrales que correspondan para que éstas culminen el proceso de expedición de la publicidad.

Cabe resaltar que esta división geográfica y distribución de competencias entre los órganos descentralizados para la atención de los productos (inscripción y publicidad certificada), se diluye en el caso de los Servicios en Línea. El usuario que accede a los servicios en línea desde su computador con acceso a Internet, puede realizar los procesos diseñados para ser atendidos remotamente³⁷ y con alcance nacional, pues

³⁷ Los servicios que son provistos a través de este Sistema en línea son los siguientes:

- a) Seguimiento de Estado de títulos (gratuito)
- b) Búsqueda de partidas registrales
- c) Búsqueda directa de partidas
- d) Búsqueda de índice de partidas
- e) Visualización de partidas registrales
- f) Solicitar copias certificadas o literales de partidas registrales (*)
- g) Solicitar certificados positivos/negativos de los diferentes registros (*)
- h) Seguimiento del estado de solicitud de certificados
- i) Reserva de nombre en línea (persona jurídica)
- j) Índice nacional de personas jurídicas
- k) Acceder al récord de vehículos inscritos en el Registro de Propiedad Vehicular.

(*) Solo se puede presentar la solicitud, el certificado no es obtenido "on line" ya que su expedición depende de la certificación que debe incorporar el Registrador Público al documento.

tendrá acceso a la información de todas las Oficinas Registrales a nivel nacional. En estos casos, el usuario podrá acceder a la publicidad simple de títulos inscritos en cualquier Zona Registral, o por ejemplo, ejecutar búsquedas que involucren diversos registros y zonas geográficas, sin necesidad de trasladarse o de esperar que su solicitud sea derivada a la Oficina Registral competente.

Resulta muy destacable la enorme ventaja que representa para el usuario esta alternativa de acceso en línea a determinados servicios, que ha sido implementada por SUNARP a partir del 2003; aún cuando la totalidad de los servicios que presta la institución no puedan procesarse en línea, y los servicios en línea son limitados, resulta un avance importante en la mejora de la calidad del servicio al usuario. La implementación de esta herramienta informática supone también una mejora en la calidad de atención del público que acude a la Oficina Registral pues colabora en descongestionar las colas minimizando los tiempos de atención. Sin embargo, la eficacia de esta herramienta de provisión de servicios en línea supone que el usuario cumpla con dos condiciones: en primer lugar, que posea las herramientas tecnológicas que hagan posible el acceso (computadora y acceso a Internet) y en segundo lugar; que se encuentre previamente informado tanto de la posibilidad de acceder a dichos servicios en línea como debidamente instruido de los pasos que deberá seguir para culminar exitosamente con el proceso.

Tal como se puede observar, y retomando a la clasificación operativa entre Oficinas Zonales, Oficinas Registrales y Oficinas Receptoras, se observa que los servicios limitados que puede proporcionar directamente la Oficina Receptora (publicidad simple), reduce la utilización de dichas sedes por parte del usuario de provincias a la obtención de la publicidad simple, prescindiendo u utilizando escasamente la Oficina Receptora como una especie de Mesa de Partes para la presentación de las solicitudes de inscripción o de publicidad certificada, especialmente cuando el usuario necesita obtener el servicio inmediatamente. Si se traslada este escenario a las zonas geográficas de difícil accesibilidad, en las que la limitación de los servicios que pueden proporcionar las oficinas receptoras aunado a las carencias o deficiencias de infraestructura (equipos informáticos desfasados, ausencia de banda ancha que asegure conectividad rápida que permita la descarga y remisión de documentos en línea; etc.) dichos factores terminan forzando al usuario a trasladarse hacia la Oficina Registral o Zona Registral porque la perciben como la manera más eficaz de obtener el servicio de inscripción o de publicidad registral certificada directamente y en menor plazo. Esta circunstancia se percibe entre los usuarios de zonas geográficas³⁸ distintas a Lima.

Por lo tanto, el panel considera que una vez detectadas las necesidades de instalación de nuevas oficinas receptoras en las zonas donde la demanda de los servicios registrales lo requieran, será necesario que su implementación vaya de la mano con la dotación adecuada de infraestructura, personal y conectividad que aseguren que los usuarios de las Oficinas Receptoras recibirán los mismos niveles de calidad en la atención (más aún cuando los servicios que puede ejecutar la Receptora son limitados) que obtiene el público usuario que acude a las Zonas u Oficinas Registrales.

A partir de la revisión de la estructura organizacional y de los procesos para la provisión de los servicios registrales, se observa que SUNARP es una institución que tiene una naturaleza dual: conformada por un área administrativa y un área funcional con doble instancia. Los hallazgos encontrados revelan oportunidades de mejora para

³⁸ Zona Registral I – Sede Piura, según información obtenida de entrevistas a los usuarios y personal durante la visita de campo a dicha sede.

la institución que están relacionadas con la falta de reconocimiento de esa naturaleza; así como de una tendencia al centralismo de determinadas decisiones administrativas; y que la actual gestión debería asumir como desafíos a superar para modernizar la institución.

En tal sentido, preliminarmente y respecto de los objetivos de cumplir con la provisión de los servicios de inscripción y publicidad se puede señalar que la estructura organizacional establecida en función a una Sede Central ubicada en Lima y la distribución de las unidades ejecutoras (Zonas Registrales) desconcentradas a lo largo del territorio nacional que cumplen una función predominantemente operativa (prestación de los servicios registrales: inscripción y publicidad); resulta aceptablemente adecuada³⁹ y permite niveles apropiados de acceso al público usuario a dichos servicios. Ello sin perjuicio que, mantienen como tarea pendiente la mejora progresiva de la distribución organizacional para ampliar los servicios a los que pueda acceder el usuario desde cualquier oficina de SUNARP, prescindiendo de la condición de Oficina Receptora, Oficina Registral o Zona Registral; así como, una mayor intervención de la institución en las actividades de promoción y difusión de los servicios registrales para incrementar la conciencia ciudadana respecto de las ventajas que provee la inscripción en Registros Públicos.

De otro lado, el diseño de la estructura organizacional de la SUNARP que desconcentra la atención de los servicios registrales mediante la operatividad desarrollada por las Oficinas Registrales ubicadas a nivel nacional, pero que dependen jerárquicamente de la Sede Central ubicada en Lima que agrupa a los órganos encargados de planificar, organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la labor de los órganos desconcentrados; supone en algunos casos que aún cuando las Zonas Registrales hayan sido diseñadas para contar con independencia registral, económica y administrativa, el nivel de control y coordinación con la Sede Central tiende a cierto centralismo de las decisiones de orden administrativo; por ejemplo, desde la atención de las solicitudes que involucren al personal (incluyendo los contratos de prácticas, CAS), hasta determinadas adquisiciones que deben ser autorizadas previamente por la Sede Central antes de ser ejecutadas por los órganos desconcentrados. El equipo evaluador considera que un proceso de modernización de la institución debe incluir entre sus metas conseguir el fortalecimiento de la descentralización de las decisiones administrativas, propiciando que las Zonas Registrales tengan mayor libertad de acción sin obviar el control de seguimiento y supervisión de cumplimiento de las normas y procedimientos legales, implementando para ello un sistema de control ex post de las decisiones administrativas que monitoree la adecuada utilización de los recursos de la institución y establezca responsabilidad sobre las decisiones administrativas ejecutadas, a partir de una evaluación objetiva y técnica, que desincentive malas conductas de los funcionarios.

³⁹ La evolución del número de servicios atendidos durante el período 2006-2009 evidencia que la SUNARP ha sido capaz de asumir satisfactoriamente el incremento en la demanda de los servicios registrales:

Evolución de los Servicios Registrales				
Servicios Registrales	2006	2007	2008	2009
Presentación de títulos	1,563,730	1,747,414	2,067,714	2,045,496
Certificados	1,765,716	1,984,180	2,804,581	2,949,398
Búsquedas	662,425	707,942	779,691	891,949
Manifestaciones	1,155,714	1,441,891	1,482,196	1,892,132
Publicidad Registral en Línea	2,928,777	2,554,653	3,405,432	3,680,668
Otros Servicios	203,636	254,705	512,068	403,800
Total Servicios Registrales	8,279,998	8,690,785	11,051,682	11,863,443

En el contexto actual, en que la nueva gestión se encuentra en proceso de evaluación y actualización de sus documentos de gestión, el equipo evaluador considera que podría someterse a consideración una modificación del MOF⁴⁰ y ROF⁴¹ que agregue una Gerencia de línea encargada de ser el enlace entre las Zonas Registrales del interior del país (excluyendo la Zona Registral IX – Lima) y la Sede Central. La mencionada Gerencia deberá contar con atribuciones necesarias para canalizar y aprobar directamente los requerimientos administrativos de los órganos desconcentrados, reportando las decisiones aprobadas a la Sede Central; a fin que ésta ejecute los controles ex post de las decisiones que autorice la nueva Gerencia.

Adicionalmente, la Gerencia a crearse también debería contar con facultades para integrar y procesar información a partir de los requerimientos de las oficinas zonales, a fin de informar a la Sede Central de las particularidades presentes en cada jurisdicción que podrían orientar la política de capacitación, de reasignación de personal, de infraestructura y de distribución de cargas de trabajo, etc. para atender adecuadamente las necesidades regionales. Este diseño tiene como finalidad que la gestión institucional se lleve a cabo considerando la diferencia existente entre la situación de infraestructura, recursos humanos y conectividad presente en la capital, de las que se disponen en las distintas oficinas registrales del interior del país; así como, la diferencia de la demanda de los servicios registrales concentrados en la Zona Registral IX – Lima respecto de la demanda de los servicios registrales que se verifica en el resto las Zonas Registrales del interior del país; ya que solo Lima concentra más del 60% del total de la demanda de servicios a nivel nacional.

2.2 Focalización/priorización y afiliación

De acuerdo a la SUNARP, el problema que justifica su existencia es la informalidad de las transacciones de bienes, la misma que genera inseguridad jurídica y barreras para el desarrollo socioeconómico del país. Ante este problema, la solución propuesta por la institución es realizar la inscripción y publicidad registral que proporcionará la seguridad jurídica.

La existencia de seguridad jurídica que acompañe a las transacciones económicas es identificada por la institución, como un elemento esencial que contribuye al desarrollo socioeconómico del país, pues disminuye las distorsiones en la toma de decisiones y en las transacciones económicas.

En esta línea, al establecer la cobertura de sus servicios, identifican como población potencial al total de habitantes del país, quienes son susceptibles de acceder a la seguridad jurídica brindada por SUNARP; mientras que como población objetivo al número de habitantes del país que podrían tomar decisiones y solicitar los servicios registrales (incluyen en este conjunto a los jefes de familia, empresarios, profesionales, etc.).

Según la información proporcionada por los funcionarios entrevistados, la población objetivo es similar a la población beneficiada dentro del enfoque de SUNARP de dar cobertura y llegar a todas las personas que específicamente toman decisiones. Por ello, la población que reportan como beneficiada es la población que de manera directa recibe los servicios de los Registros Públicos. En la perspectiva de SUNARP, la población beneficiada responde a la lógica de la población que realiza transacciones dentro del parámetro de la población que toma las decisiones económicas.

⁴⁰ Manual de Organización y Funciones.

⁴¹ Reglamento de Organización y Funciones

A partir de los reportes de servicios registrales prestados en el período, la SUNARP reporta a los beneficiarios de los mismos distinguiendo entre los beneficiarios de los servicios de publicidad y los beneficiarios de los servicios de inscripción. Respecto de los servicios de publicidad se reporta similar número de beneficiarios que número de servicios de publicidad ejecutados.

Para establecer los beneficiarios de los servicios de inscripción, multiplican por 4 el número de servicios de inscripción atendidos (títulos inscritos) considerando que cada inscripción favoreció no sólo al sujeto que solicitó la inscripción, sino a todo su núcleo familiar (compuesto por una media de 4 integrantes según datos del Censo Nacional) que también disfrutan de la seguridad jurídica provista por la inscripción de la vivienda que habitan, o de la mejora de sus posibilidades de acceso al crédito del cabeza de familia derivada de dicha inscripción, por citar un ejemplo.⁴²

Teniendo en cuenta lo expuesto, el criterio utilizado por la institución para determinar su población objetivo resulta limitado, pues al definirla a partir de los datos que le proporciona las estadísticas de población por zonas geográficas⁴³ e identificarla como el segmento de la población que potencialmente podría solicitar los servicios registrales; parte además de un supuesto no verificado que considera la existencia de un adecuado nivel de conciencia ciudadana en la población, que haya interiorizado las ventajas que proporcionan los registros públicos, y por lo tanto, decidirán voluntariamente y sin mayor intervención de la SUNARP hacer uso de los servicios registrales para acceder a dichos beneficios.

2.2.1 Pertinencia de los criterios (Contenidos 35-36)

El panel considera que la definición de la población objetivo que ha sido elaborada por la institución a partir de estadísticas de la población por zonas geográficas, podría mejorarse para incluir otros factores de índole económico o social que orienten los criterios de focalización. Asimismo, que los criterios de focalización amplíen la definición de la población objetivo para permitir considerarla en función al tipo de servicio a prestar y al tipo de Registro vinculado a éste. Tal como se indicara anteriormente, el problema que la SUNARP plantea solucionar como institución y que justifica su existencia, está vinculado a la informalidad de las transacciones de bienes, la misma que genera como resultado la inseguridad jurídica y la existencia barreras para el desarrollo socioeconómico del país⁴⁴, por ende, la difusión de la cultura registral debería ser un objetivo a considerar al establecer su población objetivo. Tal como indica, SUNARP considera que su finalidad es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, minimizando los riesgos de pérdidas de

⁴²

CUANTIFICACIÓN POBLACIÓN BENEFICIADA

(Data histórica y proyectada)

SERVICIOS	2007	2008	2009	2010	2011	2012
TOTAL POBLACIÓN BENEFICIADA SEGÚN TÍTULOS INSCRITOS	5,415,560	6,807,208	6,723,808	7,059,998	7,412,998	7,783,648
TOTAL POBLACIÓN BENEFICIADA SEGÚN PUBLICIDAD REGISTRAL	4,402,953	5,578,536	6,137,279	6,444,143	6,766,350	7,104,668
TOTAL	9,818,513	12,385,744	12,861,087	13,504,141	14,179,348	14,888,316

⁴³ A partir de los datos proporcionados por el Censo de Población y Vivienda

⁴⁴ Obtenido de Anexo No. 2 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

escasos recursos en las transacciones económicas (tales como: estafas, bienes subvaluados, problemas judiciales, conflictos sociales); así como, mejorar la capacidad de desarrollo socioeconómico de la población (a través de inversión segura, bienes con valor real, mejor capacidad financiera, evitar conflictos y problemas judiciales).⁴⁵

Aún cuando la demanda de los servicios registrales reflejada en los últimos años podría hacer suponer que la conciencia ciudadana sobre las ventajas proporcionadas por los registros públicos también se ha visto incrementada, lo cierto es que los niveles de informalidad en las transacciones y de desconocimiento de la ciudadanía respecto de los beneficios que proveen los registros públicos siguen siendo considerables.

Por lo expuesto, el panel considera que la institución debe reformular el criterio de focalización que viene utilizando; y diseñar una adecuada estrategia de focalización que esté orientada a priorizar las metas que se ha fijado la institución para cumplir la finalidad de procurar seguridad jurídica a la población.

A fin de orientar la estrategia de focalización de la institución, el panel considera que los criterios de focalización de beneficiarios deberían ajustarse para incluir factores de orden económico y social que se desprenden del contexto económico actual del país, y que podría llegar a distinguir inclusive, en población objetivo determinada en función al tipo de servicio a prestar y al tipo de Registro vinculado a éste. De esta manera, la institución debería poder anticipar necesidades específicas de la población que podrían suponer un incremento en la demanda de los servicios registrales que proporciona SUNARP, orientando los esfuerzos y gestión de la institución a satisfacer dicho incremento.

Por ejemplo, se podrían ajustar metas específicas vinculadas a determinados registros que se ven incididos con el incremento de la actividad económica en el país; tal el caso del Registro de Predios frente al aumento de la actividad de construcción, o la del registro vehicular frente a la mayor capacidad de consumo a la que accede la población por el incremento del número de puestos de trabajo en zonas donde se instalan nuevas explotaciones comerciales, industriales o agrícolas; o la participación favorable del registro de garantías mobiliarias en la dinámica del acceso al crédito y financiamiento.

De otro lado, se observa que la SUNARP también ha incorporado como suyos propósitos de democratización del acceso a la seguridad jurídica a través de la reducción de tasas registrales con la finalidad de favorecer a la población de escasos recursos. Es así que se expidió el Decreto Supremo N° 014-2010-JUS que aprobó tasas preferenciales por derecho de calificación e inscripción para distritos ubicados en zona de extrema pobreza a nivel nacional.⁴⁶ Dicho dispositivo determina como beneficiarios de la reducción de tasas registrales a los titulares que cuenten con una única propiedad, que domicilien en zonas de extrema pobreza y cuyo acto a inscribir no superase los S/ 35,000. Este criterio de focalización debió haberse encontrado incorporado por la propia SUNARP en la determinación y cuantificación de la población objetivo para esta meta específica de democratización de los servicios registrales.

Del mismo modo, se observa la expedición del Decreto Supremo No. 017-2010-JUS, que redujo el costo del valor de sus tasas registrales hasta en 50% para las viviendas

⁴⁵ Obtenido de Anexo No. 1 de la información remitida mediante Oficio 211-2010-SUNARP.GPD/GG

⁴⁶ Los 847 distritos beneficiados con las medidas aprobadas, están ubicados en los departamentos de Amazonas, Ancash, Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Cusco, Huancavelica, Huánuco, Junín, La Libertad, Lima, Loreto, Madre de Dios, Moquegua, Pasco, Piura, Puno, San Martín, Tacna y Ucayali.

y hasta 39% para el derecho de inscripción en constitución de empresas, por el lapso de un año.

De acuerdo a lo dispuesto por el mencionado dispositivo, la reducción para las tasas registrales comprende los rubros de demolición, transferencia y declaratoria de fábrica; mientras que respecto del Registro de Personas Jurídicas se reducen las tasas por constitución de empresas, reducción y ampliación de capital. De acuerdo a lo establecido en el citado dispositivo, el objetivo de la reducción de tasas registrales es promover y facilitar el clima de negocios en el Perú, mejorando los niveles de competitividad y ubicación del país en el ranking “doing business”.

Se aprecia también que según datos⁴⁷ proporcionados por el Ministerio de Producción, con la reducción de tasas registrales, se proyectaba la formalización de 100 mil empresas; mientras que según datos proporcionados por la Dirección Nacional de Vivienda, aún no habían solicitado su inscripción en Registros Públicos el 30% de los precios titulados por COFOPRI (1 millón 350 mil predios); mientras que 62,265 familias habían sido beneficiadas por el Bono Familiar Habitacional; por lo que dichas cifras revelan que existe la posibilidad de cuantificar una población específica que requiere de los servicios registrales. A partir de la información expuesta, se aprecia que existen datos que SUNARP podría haber utilizado para establecer anticipadamente un criterio de focalización que contemplara como población beneficiaria a ese segmento de la población que podría estar requiriendo que se le facilite el acceso a los servicios registrales a través de una reducción de tasas registrales.

2.2.2 Disponibilidad de información y proceso de afiliación (Contenido 37)

Conforme lo expuesto en los párrafos anteriores, el criterio utilizado por SUNARP para determinar su población objetivo resulta limitado, pues al definirla a partir de los datos que le proporciona las estadísticas de población por zonas geográficas⁴⁸ e identificarla como el segmento de la población que podría solicitar los servicios registrales; sólo utiliza como datos para establecer su criterio único de focalización a las estadísticas de población extraída de los Censos nacionales⁴⁹; obviando otros datos económicos o sociales que podrían orientar nuevos criterios para establecer su población objetivo, tal como se desarrollará más adelante. Por ello, se considera que el mecanismo utilizado para definir su población beneficiaria resulta también restringido e insuficiente.

Dentro de esta perspectiva, este panel considera que el mecanismo utilizado para establecer a su población efectivamente beneficiaria resulta también restringido e insuficiente, pues no reporta datos determinantes que permitan medir confiablemente el impacto de sus servicios en la población. Por ejemplo, al reportarse que el impacto del beneficio por cada título inscrito alcanza a 4 pobladores (núcleo familiar) no se llega a discriminar si el dato proporcionado corresponde al ingreso al Registro (del inmueble o vehículo por ejemplo) que justificaría una medición en función a la proyección sobre el núcleo familiar vinculado al bien que inaugura su inclusión en

⁴⁷ Archivo de noticias del portal web SUNARP.

⁴⁸ A partir de los datos proporcionados por el Censo de Población y Vivienda

⁴⁹ Población Potencial, Población objetivo: **PERIODO 2007 – 2012**

AÑOS	2007	2008	2009	2010	2011	2012
POBLACIÓN POTENCIAL	27,412,157	27,834,304	28,093,747	28,373,736	28,664,989	28,957,965
POBLACIÓN OBJETIVO	9,818,513	12,385,744	12,861,087	13,504,141	14,179,348	14,888,316

Registros; o si los títulos inscritos estarían incidiendo también sobre bienes que ya contaban con inscripción anterior pero sobre los cuales se hubiere realizado una nueva transacción (por ejemplo, una hipoteca, o cualquier otra garantía que afecte al bien) o que la inscripción considerada para la medición esté redundando sobre el mismo núcleo familiar ya favorecido con otras inscripciones de bienes, etc. etc.. La ausencia de criterios de medición más precisos dificulta la cuantificación de la población efectivamente beneficiaria, por lo que los datos que reporta la institución resultan siendo más un estimado que una medición exacta de los alcances de sus servicios en la población.

En este sentido, se reitera lo expuesto en los párrafos anteriores sobre la importancia que SUNARP redefina su estrategia de focalización incorporando en el diseño otros factores de orden económico y social que se desprenden del contexto económico actual del país. SUNARP podría ampliar su focalización para distinguir inclusive, a la población objetivo determinada en función al tipo de servicio a prestar y al tipo de Registro vinculado a éste. El objetivo es que la institución pueda anticipar necesidades específicas de la población que podrían suponer un incremento en la demanda de los servicios registrales que proporciona SUNARP, orientando los esfuerzos y gestión de la institución a satisfacer dicho incremento y a ampliar la base de afiliación de los potenciales usuarios de los servicios registrales detectados a partir de dichos criterios de focalización.

La ampliación y disgregación de los criterios de focalización en función al tipo de Registro podría también facilitar que se apliquen criterios de medición de los beneficiarios efectivos, en atención al tipo de Registro involucrado y a las características de los servicios de inscripción solicitados (por ejemplo: ingreso al Registro por primera vez, cambio de titularidad sobre un bien ya inscrito, sin cambio de titularidad se producen otros actos como hipotecas o garantías; se distinga entre bien inmueble o mueble, poderes, inscripción de personas jurídicas, etc).

2.2.3 Errores de focalización (Contenido 38)

Análisis de sub cobertura. Análisis de filtración

La actividad desarrollada por la institución⁵⁰ está condicionada por el carácter exclusivo de sus servicios: sólo SUNARP puede proveer a la ciudadanía de los servicios registrales. En razón de ello, los ciudadanos deberán recurrir necesaria y únicamente a SUNARP para acceder a los beneficios que provee la inclusión de sus derechos y actos jurídicos en los registros públicos.

La institución percibe que el propio desarrollo de las actividades económicas y la toma de decisiones por parte de los ciudadanos impulsarán a los individuos a solicitar los servicios registrales sin una mayor intervención de la institución para incentivar su captación. Esta perspectiva, de una institución que está a la espera que se concrete la demanda específica de sus servicios para activar sus funciones y atenderla satisfactoriamente, podría estar propiciando que la SUNARP adolezca de una adecuada estrategia de focalización de la población beneficiaria, y que el criterio de focalización que viene aplicando no esté contemplando una ampliación significativa de la cobertura de los servicios registrales.

Si bien se observa que en los últimos años existe una mayor conciencia ciudadana sobre las ventajas que proporciona la inscripción de sus derechos en Registros

⁵⁰ Entrevista con personal de la Gerencia de Presupuesto y Desarrollo SUNARP el 19/11/2010

Públicos, habiéndose incrementado considerablemente la demanda de los servicios en los últimos años⁵¹, dicha circunstancia se debe también al desarrollo de la economía del país que ha generado un incremento en la demanda de los servicios de inscripción en los registros de personas jurídicas, de inmuebles y vehículos, etc. Por ello, de los datos proporcionados no se distingue el porcentaje de incremento que se origine o se vincule directa o principalmente con la intervención activa de la SUNARP en la difusión e incremento de la cultura registral.

En este punto resulta importante señalar que el esfuerzo desempeñado por la institución para mejorar la calidad de los servicios y el plazo de atención⁵² que incentiven y promuevan el uso de los servicios registrales, no tendrá incidencia significativa en el incremento de la seguridad jurídica derivada del aumento en los servicios registrales que se ejecuten, si dichos esfuerzos de implementación no van de la mano con una difusión más extensa de sus contenidos y beneficios entre la ciudadanía.

Ante un criterio de focalización limitado que viene aplicando la institución, el cual asume la existencia de una adecuada conciencia ciudadana sobre la importancia de los Registros Públicos; se considera que la institución está obviando una estrategia de focalización de beneficiarios que priorice la difusión de la cultura registral entre la población del país. Sería recomendable que al establecer las metas de difusión de la cultura registral para lograr el incremento de la conciencia ciudadana no solo se considere al número proyectado de ciudadanos que según los datos de población podrían eventualmente requerir los servicios registrales a corto plazo, sino que amplíe la proyección del alcance de este objetivo a la mayor cantidad de la población, puesto que lograr el incremento en la conciencia ciudadana sobre la importancia de los Registros Públicos, debería ser un objetivo de alcance nacional.

Se aprecia que la institución mantiene un programa de difusión de la cultura registral a través de actividades gratuitas dirigidas al público en general que consisten en conferencias y seminarios que son dictados en las distintas sedes a nivel nacional.⁵³ Sin embargo, se considera que la difusión debería utilizar mecanismos masivos de promoción y publicidad con contenidos didácticos y lenguaje sencillo que enfatizen no sólo en las ventajas (por ejemplo en la mejora del acceso a créditos, la seguridad y protección de sus derechos de propiedad, etc.) provistas por la inscripción en el Registro Público, sino también que eduquen e instruyan a la población sobre la manera de acceder, utilizar y explotar al máximo las nuevas herramientas informáticas que provee la institución para facilitarles el acceso a los servicios registrales.

⁵¹ Remitiéndonos al cuadro incluido en la nota anterior, se observa que del 2006 al 2009 se produjo un incremento de 43.28% de los servicios registrales provistos a la población.

⁵² Existe un esfuerzo desarrollado por la institución para proveer de mecanismos que mejoren la calidad de los servicios registrales y la reducción de los plazos de atención de las solicitudes de los usuarios; implementándose servicios como la "Alerta Registral" que mantiene informado al usuario (dado de alta en el servicio voluntariamente) respecto de los títulos que se hubieren presentado para inscripción en la partida donde se encuentra inscrito su derecho de propiedad, y se ha extendido el servicios de Alerta Registral a los Registros de Personas Jurídicas, Vehicular y de Personas Naturales; el servicio de inscripción en 48 horas de la compraventa simple⁵², el servicio de atención en 24 horas para el trámite de constitución de sociedades; así como la extensión de los servicios provistos en línea (a través de la web SUNARP) tales como solicitudes de Reserva de Preferencia Registral de nombre, denominación completa o abreviada y razón social⁵²; el servicio de reserva de preferencia registral tiene alcance nacional y es atendido en 24 horas; la implementación del Servicio de Publicidad Registral a Domicilio que facilita la entrega en la dirección señalada por el usuario de los certificados solicitados previamente en ventanilla o vía servicio en línea; el servicio gratuito de Consulta Vehicular⁵² que permite verificar las características físicas de un vehículo inscrito en Registros Públicos a nivel nacional; y recientemente se ha inaugurado el cajero registral en la ciudad de Chiclayo que consiste en un aparato con tecnología de punta que permite gestionar requerimientos de publicidad registral simple.

⁵³ Agenda Académica obtenida en la web SUNARP

En otras palabras, la labor de difusión y educación debe procurar que el usuario conozca de las ventajas de los servicios registrales, así como, que adquiera las habilidades necesarias para aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas que proporcionan los servicios en línea y la implementación de los cajeros registrales (aparatos con tecnología de punta que permiten gestionar solicitudes de publicidad simple, entre otros).

De esta manera, se buscará que la ampliación del universo de sujetos que aprovechen los servicios registrales a través del servicio en línea o los cajeros registrales sea significativa en corto y mediano plazo.

Se ha mencionado que un aspecto que influye en la consciencia ciudadana es el carácter declarativo de la inscripción del derecho de propiedad en los Registros Públicos en el Perú. Tal como se sabe, el sistema legal ha optado por conceder carácter declarativo a los Registros Públicos; ello implica que la inscripción del acto jurídico solo otorgará publicidad al derecho de propiedad derivado de éste; pues la adquisición, modificación o extinción del derecho de propiedad sobre el bien inscrito en Registros Públicos no dependerán de su inscripción para hacerse efectivos. Dicho de otro modo, la inscripción en Registros Públicos no es obligatoria para transmitir o adquirir el derecho de propiedad sobre un bien. De tal manera que, citando algunos ejemplos, un individuo será propietario de un inmueble⁵⁴ desde que acordó su transferencia con el anterior propietario; y también podrían sucederse distintas transferencias de propiedad (todas legales y válidas) sobre el mismo bien inmueble antes de inscribir todas esas transferencias en Registros Públicos, pero de otro lado, también podrían sucederse situaciones de inestabilidad o inseguridad jurídica⁵⁵ derivadas de las transacciones ajenas al Registro.

En tal sentido, la sugerencia expresada por los funcionarios SUNARP respecto que un cambio legislativo que otorgara carácter constitutivo⁵⁶ al Registro Público (es decir, que la transmisión o adquisición, modificación o extinción del derecho de propiedad sobre un bien incluido en Registros Públicos sean realizadas necesariamente a través de su inscripción para producir efectos legales), introduciría un cambio substancialmente positivo en la conciencia ciudadana, pues obligaría a los individuos que intervienen en las transacciones a priorizar su inscripción para asegurar la obtención de los derechos derivados de los actos jurídicos en los que participan.

A tenor, de lo señalado por los funcionarios SUNARP, esta modificación legislativa produciría como resultado también que el ciudadano adquiera una mayor conciencia de la importancia y necesidad de hacer uso de los servicios de los Registros Públicos, aumentando la demanda de los servicios que deberá atender SUNARP, además de generar un efecto positivo al incrementar los niveles de seguridad jurídica respecto de los derechos sobre los bienes que son inscritos y publicitados a través de los Registros disminuyendo considerablemente los niveles de informalidad y las posibilidades de fraude y distorsiones en las transacciones económicas y sociales. En lo concerniente a la necesidad de un cambio legislativo que suponga el traslado de un sistema declarativo a un constitutivo de los Registros Públicos, se considera que resulta una opción a considerar a largo plazo pues los actuales retos de la SUNARP como institución que debe proveer de seguridad jurídica a la ciudadanía, deben ser

⁵⁴ En el caso de bien mueble, además del acuerdo se exige que el bien haya sido entregado para que se produzca la transmisión de propiedad.

⁵⁵ Por ejemplo, que quien transmita la propiedad no sea propietario, o que siéndolo, ha transferido la propiedad del mismo bien a diferentes personas en diferentes momentos y cada una de ellas ignora la existencia de la otra, originando que no exista certeza respecto de quien ostenta el mejor derecho de propiedad.

⁵⁶ Otros países, como Alemania, mantienen un sistema jurídico basado en el carácter constitutivo del Registro Público.

superados sin depender de un cambio legislativo que pase de un sistema legal declarativo a otro constitutivo.

Para ello, la institución tiene como reto lograr la captación de la mayor cantidad de usuarios de los servicios registrales, que soliciten y accedan a los mismos de manera voluntaria, no impelidos por una disposición legal, sino incentivados por las enormes ventajas que la incorporación en los Registros Públicos les proveerá, lo cual supondrá que están concientizados sobre la importancia de realizar sus transacciones en un marco de seguridad jurídica.

Esto supone una intervención más decidida e intensa de la SUNARP en la tarea de difusión, instrucción y educación ciudadana respecto de los servicios que provee y los efectos beneficiosos en la economía individual (mejora en la calidad de sujeto de crédito, seguridad y protección de su derecho de propiedad, etc.); así como, que influya en la percepción en el usuario respecto de que el acceso, la solicitud y obtención de los servicios registrales no resulta una tarea complicada, la que puedan llevar a cabo por sí mismos sin que suponga una inversión de tiempo considerable, ni que represente un desembolso económico importante que obligue a postergar su realización.

2.3 Productos provistos a la población

De acuerdo a la información proporcionada por SUNARP, los dos grandes rubros de servicios proporcionados a la población son: *i)* la inscripción registral y *ii)* la publicidad registral; ambos productos son identificados como los mecanismos a través de los cuales se obtiene el objetivo de otorgar seguridad jurídica a los derechos y actos jurídicos que se incorporan a los Registros Públicos.

El crecimiento de la demanda ha sido significativo en todos los tipos de Registros, tal como se muestra en el Cuadro N° 1, pero se destaca en los últimos años el aumento de los servicios por vinculados al Registro de la Propiedad Inmueble y el de Bienes Muebles.

Cuadro 10

Evolución de los servicios registrales en relación con el año anterior y Tipo de Registros				
Período	Propiedad Inmueble	Personas Jurídicas	Personas Naturales	Bienes Muebles
2006	7%	11%	4%	9%
2007	19.76%	20%	8%	24.43%
2008	10.38%	12.25%	11.81%	30.14%

Fuente: Memorias Institucionales 2007, 2008 y 2009

Una apreciación preliminar de los datos expresados indican que SUNARP ha sido capaz de satisfacer el incremento de la demanda de la población por los servicios registrales ante el crecimiento de la economía del país; y que ha realizado un esfuerzo por ampliar el acceso de la población a los servicios registrales incorporando progresivamente mayor número de oficinas descentralizadas a nivel nacional; así como ofreciendo novedosos productos provistos a través de la tecnología de la información (servicios en línea).

2.3.1 Evaluación del proceso de producción de los componentes (Contenido 39)

Tal como se mencionó anteriormente, se ha observado que la SUNARP viene desarrollando en los últimos años varias acciones que tienen como objetivo mejorar la calidad de los servicios que prestan facilitando el acceso de los mismos a través de herramientas informáticas (servicios en línea) y acortando los plazos de atención de las solicitudes de servicios registrales⁵⁷; y que a la par se ha observado un incremento substancial en la demanda de los servicios registrales en los últimos años, situación que parece ser una tendencia hacia el incremento de la demanda de los servicios registrales, propiciado por la mejora en la economía del país.

Dentro de esta línea de filosofía y atención al público, la SUNARP se ha propuesto como tareas a realizar⁵⁸: lograr descentralización de los servicios registrales, relacionando dicha tarea con la implementación de mejoras tecnológicas en la prestación de los servicios registrales y la conectividad de los registros a nivel nacional, que contribuya a otorgar un servicio registral rápido, de calidad, estandarizado en todo el país, e interconectado a nivel nacional.

En tal sentido, la institución identifica como una tarea a priorizar la inversión en las mejoras tecnológicas que permitan descentralizar los servicios registrales, y que a mediano plazo permita hacer efectiva una calificación de títulos para inscripción⁵⁹ a nivel nacional⁶⁰, procurando que casi toda la documentación pueda ser compartida y transferida en línea, obviando el uso de papel y la presencia de intermediarios, así también la ampliación de los servicios provistos en línea que paulatinamente permitan al usuario acceder a la mayor cantidad de los servicios registrales desde su casa u oficina sin necesidad de desplazarse hasta alguna sede de SUNARP.

No se puede dejar de mencionar el efecto positivo que dicha implementación traería para la ciudadanía que tenga acceso a la tecnología, en términos de calidad del servicio registral. No obstante, la decisión de implementación de mejoras tecnológicas se debe evaluar considerando el impacto inmediato y a mediano plazo que dicha inversión tendrá sobre la población a la cual se dirige el incentivo para la utilización de los servicios en línea. Actualmente, la mayoría de los hogares peruanos no tiene acceso a una computadora ni a internet.

Esto se aprecia según datos obtenidos durante el primer semestre de 2010⁶¹, según los cuales sólo el 27.1% de los hogares ubicados en áreas urbanas en el Perú posee

⁵⁷ Existe un esfuerzo desarrollado por la institución para proveer de mecanismos que mejoren la calidad de los servicios registrales y la reducción de los plazos de atención de las solicitudes de los usuarios; implementándose servicios como la "Alerta Registral" que mantiene informado al usuario (dado de alta en el servicio voluntariamente) respecto de los títulos que se hubieren presentado para inscripción en la partida donde se encuentra inscrito su derecho de propiedad, y se ha extendido el servicio de Alerta Registral a los Registros de Personas Jurídicas, Vehicular y de Personas Naturales; el servicio de inscripción en 48 horas de la compraventa simple⁵⁷, el servicio de atención en 24 horas para el trámite de constitución de sociedades; así como la extensión de los servicios provistos en línea (a través de la web SUNARP) tales como solicitudes de Reserva de Preferencia Registral de nombre, denominación completa o abreviada y razón social⁵⁷; el servicio de reserva de preferencia registral tiene alcance nacional y es atendido en 24 horas; la implementación del Servicio de Publicidad Registral a Domicilio que facilita la entrega en la dirección señalada por el usuario de los certificados solicitados previamente en ventanilla o vía servicio en línea; el servicio gratuito de Consulta Vehicular⁵⁷ que permite verificar las características físicas de un vehículo inscrito en Registros Públicos a nivel nacional; y recientemente se ha inaugurado el cajero registral en la ciudad de Chiclayo que consiste en un aparato con tecnología de punta que permite gestionar requerimientos de publicidad registral simple

⁵⁸ Lineamientos de política institucional 2007 – 2011

⁵⁹ El sistema actual permite que los registradores públicos califiquen los títulos para su inscripción solo dentro de su jurisdicción.

⁶⁰ Según lo indicado por los funcionarios entrevistados, para que sea posible es necesario, entre otros factores, que se culmine con el proceso de digitalización de los títulos archivados; se provea de una conectividad que haga posible la transmisión y acceso seguros de documentos a nivel nacional.

⁶¹ Fuente, Informe Técnico No. 3 – Septiembre de 2010 "Tecnología de Información y comunicación en los hogares" - INEI

una computadora; mientras que en Lima Metropolitana, solo el 36.1% de los hogares tiene una computadora. Asimismo, mientras que el 26.3% de los hogares ubicados en Lima Metropolitana tienen acceso a Internet, a nivel nacional sólo el 13.4% de los hogares tienen acceso a esta tecnología. Según lo reportado por INEI, el 65.3% de la población de más de 6 años hace uso del Internet a través de cabinas públicas, mientras que el 28.6% lo consiguen desde su hogar; y el 6.9% accede a Internet desde otro lugar.

Por ello, un esfuerzo de SUNARP por sistematizar integralmente los servicios registrales a nivel nacional con el propósito de descentralizarlos y procurar su acceso a la mayor cantidad de población resultará sumamente positivo, pero será insuficiente si no se coordina también con un esfuerzo del Gobierno por acortar la brecha digital⁶² en el país, que haga efectivo el aprovechamiento de los servicios registrales en línea.

Otro aspecto a considerar para promover la utilización de los servicios en línea, es que actualmente los costos de los servicios provistos en línea son similares a los costos que deben afrontar los usuarios que acuden a la Oficina Registral para acceder a los mismos productos (publicidad simple); en tal sentido, no se observa que se otorgue al usuario un incentivo económico adicional para propiciar que prefiera la utilización del servicio en línea sobre la atención personal en la oficina registral. Por ello, se recomienda evaluar la pertinencia de reducir el costo de los servicios provistos en línea, procurando que dicha reducción no afecte o ponga en riesgo los ingresos que la institución requiera para el desempeño de sus funciones. Cabe hacer la salvedad que la estrategia de promocionar la utilización de los servicios en línea mediante una reducción de costos, no será aplicable para aquellos casos, en los que el servicio provisto en línea es gratuito, como por ejemplo, el seguimiento del estado de los títulos presentados para calificación.

De otro lado, se considera que una tarea relacionada con el objetivo de optimizar la tecnología aplicada a la prestación de sus servicios; y que debe priorizar la institución, está relacionado con actualizar y uniformizar los equipos informáticos a nivel nacional, de manera que todas las sedes cuenten con equipos informáticos de similares características técnicas y acordes a las funciones que cumpla el personal que las utiliza.

Esto implicará también que se mejoren los controles de seguimiento de inventarios para detectar los requerimientos de reemplazo de equipos y efectuar la baja efectiva de los equipos desfasados; así también, que se realicen las gestiones necesarias para dotar a las sedes de provincia de una mejora sustancial en la conectividad que les permita la transmisión y descarga de datos con rapidez y seguridad, ello con el objetivo que puedan atender satisfactoria y oportunamente a los usuarios. Ambos factores, equipos informáticos actualizados y banda ancha, inciden directamente en la calidad y oportunidad del servicio que las oficinas descentralizadas ofrecen a los usuarios.

Por otro lado, en esta misma línea de consecución de mejoras en la atención del usuario, SUNARP ha inaugurado recientemente un cajero registral en la ciudad de Chiclayo, el cual es un aparato equipado con tecnología de punta que permite ejecutar requerimientos de publicidad registral simple en los Registros de Propiedad Inmueble, Personas Naturales, Personas Jurídicas, Propiedad Vehicular; acceder al seguimiento del estado de los títulos, efectuar recargas virtuales de extranet, y realizar pagos por

⁶² Se define como brecha digital a la separación que existe en las personas, comunidades, estados, países, etc. con respecto al acceso y utilización a la tecnología de información y comunicaciones.

impresión; etc. La SUNARP ha anunciado la próxima implementación de cajeros registrales similares en otras ciudades del país. Estas medidas son positivas e incrementarán su impacto en la población, que como se indicara más adelante, se promueve una mayor difusión de las ventajas de solicitar los servicios mediante este mecanismo y también se instruye adecuadamente al público sobre su utilización.

Otro de los factores que se entiende incide directamente en la calidad de los servicios que provee la SUNARP está vinculado al personal involucrado en la producción de los servicios. Conforme a lo informado por SUNARP la dotación de personal a nivel nacional está compuesta por 3605⁶³ colaboradores (dato que incluye personal contratado en D.L. No. 276, personal contratado en D. Ley No. 728, Contrato Administrativo de Servicios - CAS, Secigristas y Practicantes) distribuidos entre la Sede Central y las 13 Zonas Registrales. De dicho universo, sólo 1753 corresponden a plazas ocupadas y definidas en el Cuadro de Asignación de Personal, mientras que 642 colaboradores han sido contratados mediante la modalidad CAS (Contrato Administrativo de Servicio), 1172 son practicantes y 38 son Secigristas. Como se observa, el 50% del personal involucrado en la producción de los servicios no es un personal permanente; sin embargo, ejecutan y cumplen con determinadas labores y asumen responsabilidades propias de un cargo permanente. Por citar un ejemplo, se observa que las labores de orientación y atención al público usuario son cubiertas generalmente por practicantes. Debe considerarse que en la mayoría de los casos el primer contacto del usuario con la institución se realiza a través de las labores de orientación, por ello SUNARP debería asegurar una adecuada supervisión de estas funciones cuando son realizadas por practicantes, pero la recomendación es que se reformule la asignación de personal de manera más eficiente para que la responsabilidad por el desempeño de dichas funciones recaiga sobre personal permanente.

Un factor vinculado al personal involucrado en la producción de los servicios de SUNARP está compuesto por las demandas de capacitación del personal. Según lo señalado por el personal entrevistado, se requiere de un rol mucho más activo de la Escuela de Capacitación en el diseño y planificación de las necesidades de capacitación a nivel nacional.

La capacitación es una herramienta necesaria para dotar al personal del conocimiento y actualización permanente para el eficiente desempeño de sus labores; y es percibida también por el personal como un estímulo o incentivo que debe ser utilizado por SUNARP para compensar u ofrecer reconocimientos al desempeño eficiente. Esto implica también que la institución administre adecuadamente los fondos destinados a capacitación para extender la posibilidad de financiar maestrías, postgrados de especialización inclusive en el extranjero, cuando las necesidades del servicio lo requieran. La asignación de becas de estudios a los funcionarios podría ser aplicada a partir de una política de asignación de becas que se apruebe para tal efecto con alcance a nivel nacional, y que podría relacionarse también con la línea de carrera administrativa.

Otro aspecto que se ha detectado durante las entrevistas a los usuarios y que influye en la percepción del usuario respecto de la calidad del servicio que otorga la institución, pero que también ha sido reportado por el personal de SUNARP

⁶³ Este número proporcionado por la anterior gestión, incluyen de manera discriminada el número de personal en planillas, los contratados bajo la modalidad CAS, secigristas y practicantes. Estos datos difieren del número consignado en el Cuadro Resumen del Cuadro de Asignación de Personal enviado por la actual Gerencia de Presupuesto y Desarrollo, el cual reporta un total de 2086 trabajadores a nivel nacional, de los cuales 1775 corresponde a plazas ocupadas y 311 a plazas previstas.

entrevistado como un inconveniente para el desempeño eficiente de su labor; es que carecen de una completa uniformidad de criterios que orienten la labor de calificación registral, y asegure que ante casos y situaciones similares el usuario obtendrá el mismo resultado independientemente del registrador asignado al caso o de la zona u oficina en donde se hubiera iniciado la solicitud de inscripción.

Si bien, el Tribunal Registral emite precedentes de observancia obligatoria, se percibe que la producción de dichos lineamientos no resulta suficiente para cubrir toda la casuística, quedando la mayoría de los casos que son calificados para su inscripción sometidos al criterio individual del registrador que invoca su autonomía como fundamento para asignarle un resultado, que podría ser inclusive alejado del precedente de observancia obligatoria. De esta manera, ante casos similares, resultaría factible que se obtuvieran igual número de resultados (todos diferentes) que registradores que invoquen su autonomía para calificarlos. Ello no solo genera inseguridad y malestar en el público usuario, sino que incide directamente en la calidad de los servicios que brinda la SUNARP.

Un primer aspecto a considerar para contribuir a mejorar los niveles de uniformidad de criterios es que se establezcan metas de producción de precedentes de observancia obligatoria de frecuencia periódica; ello implicará también que se produzcan anualmente un número mínimo de Plenos Registrales orientados a la unificación de criterios y aprobación de precedentes de observancia obligatoria. La meta que debe perseguirse es el incremento en la frecuencia de la producción de lineamientos de observancia obligatoria por parte del Tribunal. Del mismo modo, se recomienda implementar un sistema de control o reporte de productividad de los registradores, que asocie los casos que hayan sido observados o tachados a partir de la autonomía invocada por el registrador y que fueran posteriormente revocados por el Tribunal en las apelaciones, a fin de medir la calidad en la calificación efectuada por los registradores.

En lo que respecta a la infraestructura de las oficinas destinadas a atención al público, no se observa que exista un estándar o uniformidad en el diseño ni en la distribución de las ventanillas de atención, ni tampoco en las normas para establecer el orden de atención de los usuarios de los servicios. Si bien resultaría admisible que dependiendo de las características regionales o zonales se ajustaran ciertas variantes en el diseño y distribución para satisfacer la demanda de los usuarios locales, se recomienda que la tendencia sea estandarizar el esquema de atención al público, de manera que el público usuario se familiarice con éste y replique el circuito sin encontrar inconvenientes cuando tenga que acudir a distintas sedes u oficinas.

Por último, SUNARP reconoce que de la interacción de la institución con otros actores tales como notarías, poder judicial y municipalidades, puede depender la celeridad con la que se lleven a cabo algunos de sus procesos para la prestación de los servicios registrales. Por ello, resulta rescatable que SUNARP haya avanzado con la suscripción del convenio de cooperación interinstitucional con el Consejo Nacional de la Magistratura, el mismo que permitirá que ambas instituciones formulen consultas a través de Internet o mediante una línea dedicada del Servicio de Publicidad Registral en línea de SUNARP y de la Base de Datos de jueces y fiscales del Consejo Nacional de la Magistratura⁶⁴; y del mismo modo, supone un gran logro la suscripción del convenio con los Colegios de Notarios de Lima y Callao, que les permite brindar un servicio de atención registral desde las notarías, y que habilita a que los notarios envíen electrónicamente los partes notariales con firma digital para su calificación en

⁶⁴ Fuente portal institucional: www.sunarp.gob.pe

registros públicos. Ambos mecanismos contribuirán no solo a reducir las posibilidades de fraude en la inscripción de títulos sino también que SUNARP pueda proporcionar sus servicios de manera más ágil y oportuna.

Por lo que, se puede apreciar que el esfuerzo desarrollado por la institución para la mejora en la calidad de sus servicios, deberá seguir alentando la suscripción de un mayor número de convenios de intercambio de información e integración de datos entre entidades privadas y públicas en los siguientes períodos.

2.4 Funciones y actividades de seguimiento y evaluación

2.4.1 Pertinencia de los indicadores (Contenido 40)

Los indicadores utilizados en el marco lógico proporcionan información vinculada a la programación del presupuesto, enfocados en indicadores de inscripción registral, la cual era medida según la cantidad de inscripciones efectuadas, y por en el crecimiento de los servicios registrales. Sin embargo, estos indicadores resultaban insuficientes para medir adecuadamente la gestión pues proporcionaban información parcial y sesgada que no cubren todos los objetivos de la institución. Los mencionados indicadores asumen la tendencia del incremento inercial de la demanda de los servicios registrales que se propicia por el crecimiento de la economía del país, pero no permite medir cuál ha sido la participación activa de la SUNARP en el incremento y satisfacción de los servicios registrales otorgados.

Los indicadores utilizados son contruidos a partir de la información de los servicios registrales otorgados, y según lo reportado por SUNARP tienen como propósito evaluar el desempeño y corregir las deficiencias que se detectarán en el procesamiento de los productos otorgados a la población (inscripción y publicidad).

A partir del indicador de producto, la institución extrae que como resultado que se ha incrementado la producción registral en 30.64% en el año 2006; mientras que durante el 2007 se incrementa en 4.96%; y para el año 2008 reportan un crecimiento de 27.17%⁶⁵

Como se puede apreciar, los indicadores resultan limitados para evaluar la eficiencia o eficacia de la gestión, cuando la evaluación de gestión está circunscrita únicamente a la capacidad de respuesta de la institución frente al incremento de la demanda del servicio registral y que asume un supuesto de un nivel adecuado de cultura registral en la población.

A partir del 2010, la institución mejora el diseño y se añaden dos tipos de indicadores⁶⁶: de producto y de efecto; los mismos que incorporan una medición de la calidad del servicio a través de la medición del tiempo de atención al usuario; así como el efecto sobre el acceso al sistema financiero directamente vinculado con la inscripción de hipotecas en el Registro de Predios. Si bien esta modificación supone un esfuerzo por mejorar el seguimiento y evaluación de la gestión sigue siendo insuficiente para medir adecuadamente el desempeño de la institución. El panel considera que para evaluar íntegramente el desarrollo de una gestión, en una institución como SUNARP, que como se indicó anteriormente, posee una doble naturaleza: administrativa y funcional-operativa, indicadores que se utilicen deberían procesar datos más específicos que permitan retroalimentar adecuadamente la

⁶⁵ Memorias Institucionales de los años 2006, 2007 y 2008

⁶⁶ Plan Operativo Institucional 2010, páginas 20-22

gestión, y orienten adecuadamente las tareas y acciones a priorizar a partir de las deficiencias detectadas. En tal sentido, los indicadores que se utilicen deberían ampliarse para incidir no sólo en la provisión del producto (inscripción y publicidad) sino también en la calidad del servicio prestado.

Esta deficiencia en el diseño de los indicadores ha sido detectada por la nueva gestión de SUNARP y se ha informado que se encuentran trabajando en la formulación de nuevos indicadores que vayan más allá de las proyecciones de crecimiento de los servicios registrales, y que integren satisfactoriamente los indicadores que midan desempeño y resultados⁶⁷.

Esta circunstancia demuestra la disposición de la actual administración por mejorar su gestión procurando la obtención de la información exacta y objetiva que le permita orientar adecuadamente la toma de decisiones para el logro de sus objetivos institucionales.

A partir del documento proporcionado por la actual administración, se obtuvo la propuesta preliminar de los indicadores de gestión⁶⁸ que se detallan a continuación:

Con las recomendaciones propuestas, los indicadores a nivel de componentes serían los siguientes⁶⁹:

Cuadro 11
Componentes e Indicadores preliminares del Marco Lógico

Componentes	Actividades
Mejorar la cobertura y la calidad de los servicios registrales (inscripción y publicidad)	Atención de la demanda por servicios de inscripción y publicidad registral
	Difusión y promoción de la cultura registral
	Calificación de los títulos de bienes muebles, bienes inmuebles, personas naturales y personas jurídicas
	Introducción de mayores servicios virtuales
	Ampliación de las alianzas con entidades públicas y privadas
Fortalecimiento organizacional	Digitalización de los registros existentes
	Desarrollo de sistema registral único e interconectado, con base gráfica de catastro
	Mejora de la predictibilidad de la institución
	Asignación de los recursos humanos
	Gestión de los recursos humanos
	Establecimiento de mecanismos de control y monitoreo y retroalimentación entre Sede Central y Oficinas Zonales
	Asignación de los recursos físicos (infraestructura y equipos)

1/ En todos los casos, los indicadores pueden ser desagregados a nivel de los cuatro tipos de registros: bienes inmuebles, bienes muebles, personas naturales, y personas jurídicas.

⁶⁷ Elaboración de indicadores de desempeño. Una propuesta para SUNARP. Elaborado por Francisco Huerta Benites.

⁶⁸ Elaboración de indicadores de desempeño. Una propuesta para SUNARP. Elaborado por Francisco Huerta Benites.

⁶⁹ Al igual que el cuadro anterior se trata de una propuesta preliminar, que será reformulada en el transcurso de la consultoría cuando se tengan mayores elementos de juicio.

Cuadro 12
Componentes y Actividades preliminares del Marco Lógico

Componentes	Actividades	
Mejorar la cobertura y la calidad de los servicios registrales (inscripción y publicidad)	Atención de la demanda por servicios de inscripción y publicidad registral	<ul style="list-style-type: none"> Número de títulos recibidos^{1/} Número de solicitudes de publicidad recibidas^{1/}
	Difusión y promoción de la cultura registral	<ul style="list-style-type: none"> Número de actividades de difusión y promoción realizadas Número de personas que recibieron la difusión y promoción Porcentaje de títulos recibidos sin errores de presentación^{1/}
	Calificación de los títulos de bienes muebles, bienes inmuebles, personas naturales y personas jurídicas	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo de promedio en calificar un título^{1/} Porcentaje de títulos inscritos que no debieron ser inscritos^{1/} Porcentaje de títulos no inscritos que debieron ser inscritos^{1/} Tiempo de promedio en emitir certificado de publicidad registral^{1/}
	Introducción de mayores servicios virtuales	<ul style="list-style-type: none"> Número de servicios virtuales
	Ampliación de las alianzas con entidades públicas y privadas	<ul style="list-style-type: none"> Número de instituciones con las que se tienen convenios de colaboración mutua
Fortalecimiento organizacional	Digitalización de los registros existentes	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de registros que están digitalizados
	Desarrollo de sistema registral único e interconectado, con base gráfica de catastro	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de un sistema registral único y con base gráfica de catastro Porcentaje de Zonas Registrales que están interconectadas
	Mejora de la predictibilidad de la institución	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de confianza de la población en los servicios que ofrece la SUNARP
	Asignación de los recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de un sistema de medición de la productividad laboral Número de títulos atendidos por registrador Número de servicios de publicidad brindados por personal Tiempo promedio en atender un usuario
	Gestión de los recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Número de capacitaciones brindadas Número de personal que recibió dichas capacitaciones Establecimiento de una línea de carrera y un plan de capacitación articulado a la misma
	Establecimiento de mecanismos de control y monitoreo y retroalimentación entre Sede Central y Oficinas Zonales	<ul style="list-style-type: none"> Número de reuniones de coordinación entre Sede Central y Zonas Registrales Establecimiento de un <i>ranking</i> de las Zonas Registrales según diversos criterios. Porcentaje de acciones de control sin hallazgos en Zonas Registrales
	Asignación de los recursos físicos (infraestructura y equipos)	<ul style="list-style-type: none"> Número de PC modernas por registrador Número de PC modernas por personal Porcentaje de Zonas Registrales con implementación ideal

2.4.2 Disponibilidad y uso de un Sistema de Información (Contenido 41)

La SUNARP cuenta con estadísticas⁷⁰ proporcionadas por la Gerencia de Presupuesto y Desarrollo obtenidas a partir de los módulos de reporte contenidos en los software registrales⁷¹ utilizados para proporcionar los servicios de publicidad y de inscripción, los cuales han sido confeccionados a partir de los anteriores indicadores de producto y demanda.

A partir de la información obtenida en las Memorias Institucionales, la SUNARP reporta que los datos elaborados a partir de los indicadores utilizados en los períodos 2006-2010 ha sido utilizada para definir las acciones que debe ejecutar para superar las deficiencias detectadas.

Para el año 2006, se señala como meta para mejorar durante el 2007 la elaboración de un software para el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), así también se inició del Proyecto de Inscripción Registral con competencia nacional. En el año 2007, se señala que las tareas o actividades de desarrollo no se llegaron a realizar reprogramando su cumplimiento para el año 2008. Lo propio sucede durante el año 2008, cuando la SUNARP concluye que no se han cumplido las tareas de desarrollo planteadas para dicho año; y las reprograma para el año 2009.⁷²

A partir de la información contenida en las Memorias Institucionales, no se aprecia que la institución hubiera aprovechado los resultados obtenidos por la medición de la gestión a partir de los indicadores anteriormente mencionados.

El panel considera que la retroalimentación no ha sido efectiva, tal como lo señalan las Zonas Registrales; pues los resultados que procesan los indicadores arrojarán que ante el incremento de la demanda de los servicios registrales la SUNARP ha sido capaz de afrontar la demanda y ha provisto de los mayores servicios solicitados y por lo tanto reportan una gestión eficiente. Pero tal como se señaló anteriormente, los resultados resultan de un análisis parcial y a partir de una perspectiva limitada de la evaluación de la gestión, que no permite distinguir cuál ha sido la participación efectiva de la institución en el aumento de la demanda de los servicios registrales.

Se espera que con la implementación de los nuevos indicadores de desempeño y resultados en cuyo diseño y determinación está trabajando la actual administración, se obtenga información más precisa que permita orientar de manera idónea la toma de decisiones de la alta dirección.

PARTE III: PRESUPUESTO Y RESULTADOS

1. Descripción

1.1 Criterios de asignación, transferencia y pago (Contenido 17-20)

Durante el período de análisis (2007 a la fecha), el presupuesto asignado a la SUNARP se incrementó todos los años debido a que cada vez más personas (beneficiarios) demandan los servicios de inscripción de títulos y publicidad registral. Como se ha señalado anteriormente, esto es consecuencia de la expansión de la economía en el país (reflejada en el crecimiento del PBI, de las exportaciones, de las

⁷⁰ Evoluciones del Plan Operativo institucional, y Memorias 2006, 2007, 2008 y 2009

⁷¹ Softwares registrales adquiridos: SIR, SARP, RMC, Vehicular, información obtenida de PEI 2007 – 2011.

⁷² Memorias institucionales de los años 2007, 2008 y 2009

inversiones, entre otros indicadores) que inevitablemente genera una mayor demanda por viviendas, vehículos y otros bienes muebles e inmuebles.

Si en el 2007 el Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) fue S/. 194.5 millones, en los años siguientes se incrementó a S/. 230, S/. 262, hasta llegar a S/. 321.4 millones en el 2010, lo que representa un aumento promedio anual de 18%. Más adelante (contenido 22) se tratará en mayor detalle la evolución del presupuesto inicial y ejecutado.

Para establecer el PIA de cada año, la SUNARP utiliza la información que proporciona cada Zona Registral (ZR) en relación a sus ingresos (por cobro de tasas registrales) y gastos proyectados. En cuanto a los ingresos, la proyección está en función de los resultados históricos y de asumir cierta tasa de crecimiento de la demanda; mientras que en relación a los gastos, también se basa en los resultados históricos y en la estimación del gasto adicional que se requeriría (principalmente en términos de más personal registrador o administrativo) para atender la demanda adicional.

Para distribuir este presupuesto en un determinado año según regiones (contenido 17), o más específicamente según ZR, la SUNARP da prioridad al estimado de gastos porque si lo hace en función a los ingresos ocurriría, en el caso que en la ZR los gastos excedan a los ingresos, que el presupuesto asignado a esta ZR no alcanzaría para cubrir todos los gastos previstos; es decir, ya desde el nivel presupuestario habría un déficit.

Las ZR son 13 (Lima, Piura, Chiclayo, Moyobamba, Iquitos, Trujillo, Pucallpa, Huaraz, Huancayo, Cusco, Ica, Arequipa y Tacna) y en todas ellas la SUNARP ofrece los mismos servicios: (a) en módulo de caja diario: recepción de títulos de propiedad, pago de derechos registrales, recepción de solicitudes de publicidad registral; (b) en módulo de caja de publicidad registral: emisión de copias de registros, búsqueda de índices, emisión de certificados; (c) en módulo de mesa de partes: seguimiento a estado de títulos, entrega de esquelas.

Cada ZR brinda estos servicios a través de sus oficinas registrales (47 en total) y receptoras (76 en total)⁷³. Precisamente, que el nivel de gastos estimado para un determinado año sea mayor en una ZR que en otra depende principalmente del número de oficinas registrales y receptoras que tienen y de la cantidad de personal que laboran en ellas, lo cual a su vez responde a la demanda existente.

La SUNARP no contempla mecanismos de transferencia de recursos a beneficiarios intermedios ni modalidades de pago a ejecutores finales (contenidos 18 y 19) debido a que ofrece sus servicios directamente a los beneficiarios, que son las personas que demandan los servicios de inscripción de registros y/o publicidad registral.

En cuanto a la inscripción de registros, éstos se agrupan en cuatro categorías (personas naturales, personas jurídicas, propiedad inmueble, y bienes muebles) y los títulos susceptibles de inscripción pueden ser presentados en las oficinas registrales competentes. Presentado un título, éste puede ser materia de observación, liquidación definitiva, inscripción o tacha. Esta calificación está a cargo de un Registrador Público y toma aproximadamente 7 días útiles.

⁷³ La diferencia entre las registrales y las receptoras, es que estas últimas no brindan el servicio de registro pero sí reciben expedientes y ofrecen publicidad registral.

Con relación a la publicidad registral, se busca otorgar publicidad jurídica a los diversos actos o derechos inscritos, asumiendo que todos tienen conocimiento efectivo de lo inscrito. Este servicio también se puede agrupar en las mismas cuatro categorías que el de inscripción, e incluye la modalidad de publicidad en línea (*on line*).

1.2 Proceso de asignación, transferencia y pago (Contenido 21)

Cualquier persona puede acceder a ambos servicios (inscripción y publicidad), previo pago de tasas registrales (contenidos 20 y 21). En el caso del servicio de inscripción, este pago es básicamente por los conceptos de inscripción y calificación; mientras que en el de la publicidad registral⁷⁴ es por conceptos de certificados literales, búsquedas en los índices de actos o contratos para verificar si están o no inscritos, copias simples de fichas y/o partidas electrónicas, y acceso a la lectura de tomos y títulos archivados.

Como se mostrará más adelante, el ingreso por cobro de estas tasas registrales permite financiar todos los gastos en los que incurre la SUNARP (sobre todo los corrientes) para brindar sus servicios, por lo que representa de alguna manera un mecanismo de recuperación de gastos.

A continuación, se presenta por cada categoría de registro, el tipo de actos que se pueden inscribir, el costo del servicio, y el plazo máximo de calificación.

Personas naturales

Registro encargado de la inscripción y publicidad de los actos y contratos referidos a personas naturales.

Cuadro 13
Servicios de inscripción – Personas naturales

Registro	Definición	Acto	Derecho registral	Plazo de calificación
De mandatos y poderes	Mandatos y poderes otorgados por personas naturales, sus modificaciones, extinciones	Mandatos y poderes	S/. 18 por cada uno de los poderdantes y los apoderados	7 días útiles
		Ampliación, sustitución, revocatoria, extinción	S/. 18 de persona a persona	
De testamentos	Otorgamientos de testamentos, sus modificaciones, ampliaciones, revocaciones	Anotación de petición de herencia o demanda	S/. 18	
		Testamentos, testamento cerrado, testamento ológrafo, ampliación de testamento	S/. 18	
De sucesiones intestadas	Anotaciones preventivas de las solicitudes o demandas de sucesiones intestadas, así como actas notariales y sentencias que declaran la sucesión intestada	Sucesión intestada o sucesión intestada definitiva	S/. 18	
Personal	Divorcios, separación de patrimonios y sustitución, declaraciones de insolvencia	Resoluciones que limitan la capacidad de la persona	S/. 18	
		Sentencias que impongan la pérdida de la patria potestad,	S/. 18	

⁷⁴ En el caso de la publicidad en línea, la inscripción es gratuita pero el costo del servicio sí tienen un costo, que es el mismo que se paga en las oficinas registrales.

Registro	Definición	Acto	Derecho registral	Plazo de calificación
		interdicción civil, inhabilitación		
		Actos de discernimiento de tutores o curadores	S/. 18	
		Nulidad de matrimonio, divorcio, separación de cuerpos y reconciliación	S/. 18	
		Acuerdos de separación de patrimonio y sustitución, separación de patrimonio no convencional	S/. 18	
De Comerciantes	Personas naturales que se desempeñen como comerciantes		S/. 48	7 días útiles
De gestión de intereses	Gestor profesional, prórroga de su inscripción, actos de gestión	Inicio de proceso concursal ordinario	S/. 18	
		Registro de gestores profesionales	Para constitución: Calificación S/. 38 e Inscripción S/. 9 Para actos posteriores: Calificación S/. 9 e Inscripción S/. 9	

Cuadro 14
Servicios de publicidad registral – Personas naturales

Servicio	Derecho registral	Plazo
Certificado de vigencia	S/. 22	24 horas
Certificado negativo	S/. 9	
Certificados y copias literales de inscripciones y títulos archivados	S/. 4	3 días
Búsqueda de índices	S/. 4	
Copia informativa	S/ 4 por cara	
Lectura de títulos archivados	S/. 4	24 horas

Personas jurídicas

Registro encargado de la inscripción y publicidad de los actos y contratos referidos a personas jurídicas

Cuadro 15
Servicios de inscripción – Personas jurídicas

Registro	Definición	Acto	Derecho registral	Plazo de calificación
De personas jurídicas	Se inscriben asociaciones, fundaciones, cooperativas, comunidades campesinas y nativas	Constitución de asociaciones cooperativas, comités, fundaciones	S/. 31	7 días útiles
		Constitución de OSB	S/. 0	
		Elección del consejo directivo, otorgamiento de poderes	Calificación: S/. 22, S/. 13 y S/. 13 por constitución, consejo directivo y por gerente respectivamente Inscripción: S/. 9, S/. 9 y S/. 9 por constitución, consejo directivo y por gerente respectivamente	

Registro	Definición	Acto	Derecho registral	Plazo de calificación
		Elección de consejo de administración y de vigilancia, otorgamiento de poderes	S/. 22	24 horas
		Modificación de estatutos	S/. 18	
		Reserva de nombre de personas jurídicas	S/. 18	
Hidrocarburos	Contratos de contratistas y subcontratistas de servicios petroleros y de explotación			
De Sociedades	Sociedades anónimas, comerciales de responsabilidad limitada, sucursales	Constitución de sociedad	Presentación: S/. 39 Inscripción: S/. 3 por 1,000 del capital social asignado	24 horas
		Modificación del estatuto	S/. 18	7 días útiles
		Constitución de sucursal nacional	S/. 18 y luego S/. 22 por cada representante	
De Empresas individuales de Responsabilidad Limitada	Constitución de estas empresas y nombramiento de gerentes	Nombramiento de directores, gerentes, otorgamiento de poderes	S/. 22 por cada cargo	
		Acuerdo de disolución	S/. 18 y luego S/. 22 por cada liquidador	
		Constitución de EIRL	Presentación: S/. 39 Inscripción: S/. 3 por 1,000 del capital social asignado	24 horas

Cuadro 16
Servicios de publicidad registral – Personas jurídicas

Servicio	Derecho registral	Plazo
Certificado de vigencia de la sociedad	S/. 22	3 días
Certificado de vigencia de poder	S/. 22	
Certificado negativo	S/. 9	24 horas
Copia literal de partida registral o título archivado	S/. 4	1 hora
Búsqueda de índices	S/. 4	
Copia informativa	S/ 4 por cara	
Lectura de títulos archivados	S/. 4	

Propiedad inmueble

Registro encargado de la inscripción y publicidad de los actos y contratos sobre bienes inmuebles, como terrenos, casas, edificios, predios

Cuadro 17
Servicios de inscripción – Propiedad inmueble

Registro	Definición	Acto	Derecho registral	Plazo de calificación
Registro de predios	Unifica registro de propiedad inmueble, predial urbano y la sección especial de predios rurales. Incluye: transferencias de propiedad,	Compra venta de inmueble	Calificación: S/. 29 Inscripción: S/. 1.5 por 1,000 aplicable al precio de venta (hasta S/. 35,000), y S/. 3 por 1,000 si supera dicho monto	7 días útiles
		Donación de inmueble		
		Anticipo de herencia		
		Sucesión intestada	Calificación: S/. 29 Inscripción: S/. 9	24 horas
		Bloqueo	Calificación: S/. 29	

Registro	Definición	Acto	Derecho registral	Plazo de calificación
	declaratorias de fábrica, urbanizaciones, hipotecas, primeras de dominio, embargos y demandas referidas a predios urbanos y rurales	Anotación de demanda	Inscripción: S/. 6	7 días útiles
		Hipoteca	Calificación: S/. 29 Inscripción: S/. 0.75 por 1,000 aplicable a actos valorizados hasta S/. 35,000, y S/. 1.5 por 1,000 si supera dicho monto.	
		Cancelación de hipotecas	Calificación: S/. 29 Inscripción: S/. 0.75 por 1,000 aplicable a actos valorizados hasta S/. 35,000, y S/. 1.5 por 1,000 si supera dicho monto.	
		Embargo de inmueble	Calificación: S/. 27 Inscripción: S/. 7	
		Declaratoria de fábrica		
		Reglamento interno	Calificación: S/. 28 Inscripción: S/. 7	
		Independización de unidades de dominio	Calificación: S/. 56 Inscripción: S/. 14	
		Recepción de obras de habilitación urbana	Calificación: S/. 69 Inscripción: S/. 3 por 1,000 del valor de la habilitación, y adicionalmente S/. 11 por cada partida que se genere	
Registro de derechos mineros	Concesiones, transferencias, fraccionamientos			
Registro de concesiones para explotación de servicios públicos	Concesiones, hipotecas			

Cuadro 18
Servicios de publicidad registral – Propiedad inmueble

Servicio	Derecho registral	Plazo
Certificado positivo de propiedad de Lima	S/. 17 y S/. 12 por cada inmueble adicional que figure en el certificado	3 días útiles
Certificado negativo de propiedad de Lima	S/. 17	
Certificado de cargas y gravámenes	S/. 35	
Certificado registral inmobiliario	S/. 58 por certificado	
Certificado de búsqueda catastral	S/. 58 por búsqueda	15 días útiles
Copia literal de partida registral o determinados asientos	S/. 12 hasta dos hojas y S/. 6 por hoja adicional	3 días útiles
Copia literal de título archivado	S/. 5 por hoja y S/. 23 por plan de predio urbano	
Búsqueda de índices en el registro de predios	S/. 6 por búsqueda	24 horas
Copia informativa	S/. 5 por hoja	
Lectura de títulos archivados	S/. 12 por título	

Bienes muebles

Registro encargado de la inscripción de los actos y contratos referidos a ciertos bienes muebles.

Cuadro 19
Servicios de inscripción – Bienes muebles

Registro	Definición	Acto	Derecho registral	Plazo de calificación
De propiedad vehicular	Inmatriculación del vehículo, transferencias de propiedad, anotaciones o cancelaciones de embargos, cambios de características	Inmatriculación de vehículos	Calificación e inscripción: S/. 65	7 días útiles
		Transferencia de propiedad		
		Cambio de motor	Calificación e inscripción: S/. 32	
De buques	Busques, sus transferencias y cargas			
De embarcaciones pesqueras	Embarcaciones de pesca, transferencias y cargas			
De naves y aeronaves	Aeronaves, transferencias de dominio, contratos de arrendamiento, hipotecas			
Mobiliario de contratos	Cesión de derechos, fideicomisos, arrendamiento, arrendamiento financiero, contratos de consignación, medidas cautelares, contratos preparatorios, contratos de opción.	Constitución y pre constitución de garantía mobiliaria	Calificación: S/. 9 Inscripción: S/. 1.5 por 1,000 del monto del gravamen	2 a 7 días útiles
		Cancelación de garantía mobiliaria por vencimiento del plazo de su vigencia o a solicitud del acreedor		
		Arrendamiento civil, financiero y <i>leaseback</i>	Calificación: S/. 9 Registro jurídico de bienes: S/. 2 por 1,000 del valor del acto Registro mobiliario del contrato: S/. 3 por 1,000 del valor del acto	

Cuadro 20
Servicios de publicidad registral – Bienes muebles

Servicio	Derecho registral	Plazo
Duplicado de tarjeta de identificación vehicular	S/. 32	3 horas
Orden de giro para duplicado de placa nacional de rodaje	S/. 9	
Certificado positivo de propiedad	S/. 17	
Certificado negativo de propiedad	S/. 9	
Búsqueda de índices (vehículo)	S/. 4	2 horas

1.3 PIA/PIM vs. Presupuesto Ejecutado (Contenido 22)

El Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) se ha venido incrementando durante el período de análisis a un promedio de 18% anual: en el 2,007 no llegaba a los S/. 200 millones, mientras que en el 2,010 superaba los S/. 300 millones. En cuanto al nivel de ejecución del presupuesto, en los tres años comprendidos en el período 2,007 – 2,009 ha superado el 90%; mientras que en el 2,010 el nivel de ejecución se redujo hasta 83%.

Cuadro 21
SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA), Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y Presupuesto Ejecutado, 2007 – 2010 (en miles de soles)

	PIA	PIM	Presupuesto Ejecutado	% Ejecutado / PIA	Incremento % respecto al PIA del año anterior
2007	194,545	230,312	193,354	99,4%	
2008	230,000	292,048	209,006	90,9%	18,2%
2009	262,000	280,599	251,792	96,1%	13,9%
2010	321,440	323,336	267,057	83,1%	22,7%

Distribución del presupuesto según estructura funcional programática de los gastos

De acuerdo a la estructura funcional programática del MEF, la SUNARP está dividida en funciones, programas, subprogramas. En cuanto a funciones, el 98.5% del presupuesto está referido a la de administración y planeamiento y solamente el 1.5% restante a la de previsión social; y con relación a los programas y/o subprogramas, alrededor del 80% del presupuesto está asociado al de registros públicos, mientras que el 20% restante al de gestión.

A continuación, se muestra la evolución del PIA y del presupuesto ejecutado desagregado según funciones, programas y subprogramas.

Cuadro 22
SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, según funciones, programas y subprogramas, 2007 – 2010 (en miles de soles)

	2007			2008			2009			2010
	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA
Función 03 – Administración y Planeamiento	190,930	189,999	99,5%	226,171	205,708	91,0%	258,467	247,504	95,8%	316,716
<i>Programa 006 Gestión</i>	37,961	30,246	79,7%	46,046	36,725	79,8%	60,432	57,753	95,6%	73,747
Subprograma 0007 Dirección y Supervisión Superior	0	0	No aplica	0	0	No aplica	7,263	5,526	76,1%	15,862
Sub programa 0008 Asesoramiento y apoyo	37,961	30,246	79,7%	46,046	36,725	79,8%	53,169	52,227	98,2%	57,885
<i>Programa 012 Identidad y Ciudadanía</i>	152,969	159,753	104,4%	180,125	168,983	93,8%	198,034	189,751	95,8%	242,969
Sub programa 0022 Registros Públicos	152,969	159,753	104,4%	180,125	168,983	93,8%	198,034	189,751	95,8%	242,969
Función 24 – Previsión Social	3,615	3,355	92,8%	3,829	3,298	86,1%	3,533	4,288	121,4%	4,724
Total	194,545	193,354	99,4%	230,000	209,006	90,9%	262,000	251,792	96,1%	321,440

Casi el 50% del presupuesto está destinado a la de “gestión registral” (la participación relativa de esta actividad en el presupuesto total se ha ido incrementando entre el 2,007 y el 2,010), mientras que el 20% a la de “administración de registros” (aunque con una tendencia decreciente a lo largo del período de análisis) y un porcentaje similar a la de “gestión administrativa”.

Cuadro 23
SUNARP: Distribución del Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) según actividades, 2007 – 2010 (en miles de soles)

	2007		2008		2009		2010	
	PIA	%	PIA	%	PIA	%	PIA	%
Conducción y orientación superior	0	0,0%	0	0,0%	7,263	2,8%	15,862	4,9%
Gestión administrativa	37,961	19,5%	46,046	20,0%	53,169	20,3%	57,885	18,0%
Administración de los registros	51,970	26,7%	52,670	22,9%	43,358	16,5%	45,751	14,2%
Gestión registral	92,893	47,7%	112,455	48,9%	132,676	50,6%	194,800	60,6%
Proyectos varios	8,106	4,2%	15,000	6,5%	22,000	8,4%	2,418	0,8%
Obligaciones provisionales	3,615	1,9%	3,829	1,7%	3,533	1,3%	4,724	1,5%
Total	194,545	100,0%	230,000	100,0%	262,000	100,0%	321,440	100,0%

En lo que respecta a la evolución del PIA y del presupuesto ejecutado desagregado según actividades, se puede apreciar que el nivel de cumplimiento en lo que respecta a la “gestión registral” excede en todos los casos el 100%.

Cuadro 24
SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, según actividades, 2007 – 2010 (en miles de soles)

	2007			2008			2009			2010
	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA
Conducción y orientación superior	0	0	No aplica	0	0	No aplica	7,263	5,526	76.1%	15,862
Gestión administrativa	37,961	30,246	79,7%	46,046	36,725	79,8%	53,169	52,227	98.2%	57,885
Administración de los registros	51,970	46,846	90,1%	52,670	52,204	99,1%	43,358	49,369	113,9%	45,751
Gestión registral	92,893	112,873	121,5%	112,455	116,676	103,8%	132,676	139,279	105,0%	194,800
Proyectos varios ^{1/}	8,106	34	0,4%	15,000	103	0,7%	22,000	1,103	5,0%	2,418
Obligaciones previsionales	3,615	3,355	92,8%	3,829	3,298	86,1%	3,533	4,288	121,4%	4,724
Total	194,545	193,354	99,4%	230,000	209,006	90,9%	262,000	251,792	96,1%	321,440

^{1/} Incluyen proyectos de implementación del sistema de informática, así como de construcción, ampliación y remodelación de oficinas registrales.

Distribución del presupuesto según tipo de gastos

Según tipo de gastos en que se incurren, el presupuesto de la SUNARP se puede distribuir en gastos corrientes y gastos de capital. Como se puede apreciar en el siguiente cuadro, aproximadamente el 90% del presupuesto está destinado a gastos corrientes⁷⁵. Asimismo, el nivel de ejecución del presupuesto de dichos gastos es muy similar en todos los años del período de análisis (alrededor de 95%).

⁷⁵ Dentro de dichos gastos corrientes, el rubro más importante es el de gastos de personal y obligaciones sociales (entre 50% y 55%), y en segundo lugar el de gastos en bienes y servicios (alrededor de 40%).

Cuadro 25
SUNARP: Distribución del Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) según tipo de gasto, 2007 – 2010 (en miles de soles)

	2007		2008		2009		2010	
	PIA	%	PIA	%	PIA	%	PIA	%
Gastos corrientes	171,439	88,1%	200,659	87,2%	234,886	89,7%	297,138	92,4%
Gastos de capital	23,106	11,9%	29,341	12,8%	27,113	10,3%	24,302	7,6%
Total	194,545	100,0%	230,000	100,0%	262,000	100,0%	321,440	100,0%

Cuadro 26
SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, según tipo de gasto, 2007 – 2010 (en miles de soles)

	2007			2008			2009			2010
	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA
Gastos corrientes	171,439	165,795	96,7%	200,659	190,992	95,2%	234,886	222,038	94,5%	297,138
Gastos de capital	23,106	27,559	119,3%	29,341	18,014	61,4%	27,113	29,754	109,7%	24,302
Total	194,545	193,354	99,4%	230,000	209,006	90,9%	262,000	251,792	96,1%	321,440

Distribución del presupuesto según oficinas zonales

Tomando como referencia el año 2,010, se observa que el 16% del PIA se destina a la Sede Central, el 44% a la ZR de Lima, y el 40% restante a las otras 12 zonas registrales (entre 2% y 5% cada una), siendo Arequipa, Chiclayo y Trujillo las que tienen mayor presupuesto; y, Pucallpa, Iquitos y Moyobamba las que tienen menos.

Cuadro 27
SUNARP: Distribución del Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) según oficinas zonales, 2008 – 2010 (en miles de soles)

	2008		2009		2010	
	PIA	%	PIA	%	PIA	%
SEDE CENTRAL	Nd		55,845	21,3%	51,628	16,1%
LIMA	Nd		134,725	51,4%	142,409	44,3%
CHICLAYO	8,820		19,973	7,6%	15,937	5,0%
TRUJILLO	Nd		22,682	8,7%	14,883	4,6%
AREQUIPA	Nd		28,775	11,0%	16,824	5,2%
CUSCO	Nd		0		10,120	3,1%
PIURA	Nd		0		9,641	3,0%
MOYOBAMBA	Nd		0		5,688	1,8%
IQUITOS	2,830		0		5,182	1,6%
PUCALLPA	Nd		0		5,173	1,6%
HUARAZ	Nd		0		7,414	2,3%
HUANCAYO	7,053		0		12,354	3,8%
ICA	Nd		0		13,422	4,2%
TACNA	Nd		0		10,766	3,3%
Total	230,000	100,0	262,000	100,0%	321,440	100,0%

Nd = Información no disponible

En cuanto al nivel de ejecución presupuestal, tomando como referencia nuevamente el año 2,010, se observa que la Sede Central, Lima e Ica son las que muestran menor porcentaje de ejecución (menos del 80% en los tres casos), mientras que en la mayoría de las otras Zonas Registrales el nivel de ejecución supera el 90%.

Cuadro 28
SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, según oficinas zonales, 2008 – 2010 (en miles de soles)

	2008			2009			2010		
	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución
SEDE CENTRAL	Nd	30,461		55,845	31,006	55,5%	51,628	40,247	78,0%
LIMA	Nd	112,929		134,725	125,834	93,4%	142,409	112,247	78,8%
CHICLAYO	8,820	10,791	122,3%	19,973	17,385	87,0%	15,937	14,393	90,3%
TRUJILLO	Nd	10,366		22,682	18,151	80,0%	14,883	13,613	91,5%
AREQUIPA	Nd	12,471		28,775	24,165	84,0%	16,824	15,420	91,7%
CUSCO	Nd	7,607		0	4,800		10,120	9,228	91,2%
PIURA	Nd	5,879		0	5,083		9,641	9,887	102,6%
MOYOBAMBA	Nd	3,318		0	2,724		5,688	5,192	91,3%
IQUITOS	2,830	3,533	124,8%	0	1,840		5,182	4,767	92,0%
PUCALLPA	Nd	2,206		0	2,166		5,173	4,172	80,7%
HUARAZ	Nd	Nd		0	3,134		7,414	7,378	99,5%
HUANCAYO	7,053	8,096	114,8%	0	4,757		12,354	10,815	87,5%
ICA	Nd	8,583		0	4,725		13,422	10,211	76,1%
TACNA	Nd	8,290		0	6,023		10,766	9,488	88,1%
Total	230,000	209,006	90,9%	262,000	251,792	96,1%	321,440	267,057	83,1%

1.4 Costos unitarios de los productos (Contenido 23)

Para hallar los costos unitarios se tiene en cuenta el total de servicios prestados por servicios registrales (inscripción y publicidad) y los gastos aplicados a los mismos.

Respecto a lo primero, entre los años 2,007 y 2,009 la SUNARP inscribió, en promedio, 1.6 millones de títulos (la mayoría de los cuales fueron bienes muebles), según se puede observar en el Cuadro N° 9 mientras que la cantidad de servicios de publicidad brindados más que triplicó esta cifra: 5.4 millones al año, en promedio. En relación a los gastos, ocurre todo lo contrario; es decir, el monto incurrido para brindar los servicios de inscripción ha sido, en promedio, tres veces más alto respecto a los de publicidad registral.

Ambos factores explican que el costo unitario de los servicios de inscripción sea 10 veces más alto que el de los servicios de publicidad (aproximadamente S/. 90 y S/. 9 respectivamente).

Cuadro 29
SUNARP: Gasto y costo unitario por los servicios brindados de inscripción y publicidad registral, 2007 – 2009

Inscripción	2007	2008	2009
Total de servicios	1,353,890	1,701,802	1,680,952
Gastos (en miles de S/.)	124,346	143,243	166,258
Costo unitario (en S/.)	91.8	84.2	98.9
Publicidad registral			
Total de servicios	4,402,953	5,578,536	6,137,279
Gastos (en miles de S/.)	41,449	47,748	55,419
Costo unitario (en S/.)	9.4	8.6	9.0

Como se mencionó anteriormente (contenido 20), la SUNARP cobra a los beneficiarios de sus servicios por los conceptos de inscripción, calificación y búsqueda principalmente. En los tres años que comprende el período de análisis, estos ingresos corrientes producto de la venta de servicios y derechos administrativos han superado los gastos incurridos (incluyendo corrientes y no corrientes) en una cantidad significativa: S/. 28 millones, S/. 60 millones y S/. 39 millones en los años 2007, 2008 y 2009 respectivamente.

Cuadro 30
SUNARP: Ingresos y gastos, 2007 – 2009 (en miles de soles)

	2007	2008	2009
Ingresos corrientes (por venta de servicios y derechos administrativos)	221,088	268,616	291,188
Gastos (corrientes y de capital)	193,354	209,006	251,792
Ingresos – Gastos	27,734	59,610	39,396

Este excedente (ingresos – gastos) se explica principalmente por lo que sucede en la Sede Central y en la Zona Registral Lima. En cuanto al resto de Zonas Registrales, Arequipa y Piura son los que han generado mayores excedentes, mientras que en Moyobamba y Huancayo también ocurrió que los ingresos superaron a los gastos tanto en el 2,008 como en el 2,009. En Cusco, Ica, Tacna, Pucallpa e Iquitos los gastos superaron a los ingresos durante el 2,008 (déficit) pero la situación se revirtió al año siguiente, mientras que en Chiclayo y Trujillo ocurrió lo contrario.

Cuadro 31
SUNARP: Ingresos y gastos según oficina zonal, 2008 – 2009 (en miles de soles)

	2008			2009		
	Ingresos corrientes	Gastos	Diferencia	Ingresos corrientes	Gastos	Diferencia
SEDE CENTRAL	47,510	30,461	17,049	42,047	31,006	11,041
LIMA	152,843	112,929	39,914	153,697	125,834	27,863
CHICLAYO	11,100	10,791	309	16,578	17,385	-807
TRUJILLO	11,964	10,366	1,598	17,136	18,151	-1,015
AREQUIPA	13,379	12,471	908	24,595	24,165	430
CUSCO	6,791	7,607	-816	4,907	4,800	107
PIURA	7,240	5,879	1,361	5,476	5,083	393
MOYOBAMBA	3,772	3,318	454	2,905	2,724	181
IQUITOS	2,861	3,533	-672	1,898	1,840	58
PUCALLPA	Nd	2,206	-2,206	2,268	2,166	102
HUARAZ	Nd	Nd	Nd	3,325	3,134	191
HUANCAYO	8,190	8,096	94	4,804	4,757	47
ICA	7,268	8,583	-1,315	5,099	4,725	374
TACNA	8,117	8,290	-173	6,453	6,023	430
TOTAL	268,616	209,066	59,610	291,188	251,793	39,395

2. Evaluación

2.1 Eficacia y Calidad

Eficacia del PEV

La SUNARP no tiene un programa estratégico definido por el MEF que deba ser evaluado de forma particular. Las metas definidas en su marco lógico son metas que se proyectan en función de una tasa de crecimiento anual que se aplica sobre la meta numérica de registros potenciales de inmuebles, muebles, personas jurídicas, personas naturales y publicidad registral, lo cual les permite cumplir las metas institucionales con holgura.

En general se puede decir que la SUNARP cumple con las metas y objetivos planteados en su Marco Lógico y en su PEI.

Cuando se analiza el ratio costo/impacto, se puede apreciar para 2009 y 2010 que algunas regiones como Tacna, Cusco y Piura, tienen mejores ratio costo/impacto que la zona registral Lima.

Cuadro 32
Ratio Costo impacto por Zonas Registrales

Zonas registrales	Presupuesto	2010 **		Presupuesto	2009	
		Total servicios	Costo/ impacto		Total servicios	Costo/ impacto
ZR I - PIURA	8,601,529	310,928	27.66	5,083,308	288,081	17.65
ZR II - CHICLAYO	12,586,663	402,582	31.26	17,384,620	398,439	43.63
ZR III - MOYOBAMBA	4,653,837	120,817	38.52	2,724,200	125,282	21.74
ZR IV - IQUITOS	4,116,955	95,231	43.23	1,840,244	98,511	18.68
ZR V - TRUJILLO	12,069,360	320,128	37.70	18,150,964	465,946	38.96
ZR VI - PUCALLPA	3,390,767	92,041	36.84	2,166,226	86,805	24.96
ZR VII - HUARAZ	6,436,446	204,889	31.41	3,134,090	297,453	10.54
ZR VIII - HUANCAYO	9,852,373	256,075	38.47	4,757,110	282,760	16.82
ZR IX - LIMA	99,334,211	4,562,159	21.77	125,834,302	4,784,242	26.30
ZR X - CUSCO	8,578,746	244,825	35.04	4,799,540	231,904	20.70
ZR XI - ICA	9,604,780	350,292	27.42	4,725,285	325,062	14.54
ZR XII - AREQUIPA	13,251,440	474,867	27.91	24,164,797	425,681	56.77
ZR XIII - TACNA	8,805,919	411,262	21.41	6,022,005	372,609	16.16

Fuente: Archivos Estadística GDP SUNARP

* A noviembre de 2010

En opinión del panel, la SUNARP cumple con contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, minimizando los riesgos de pérdidas de escasos recursos en las transacciones económicas, así como mejorar la capacidad de desarrollo socioeconómico de la población, gracias a que garantiza la seguridad jurídica a las transacciones económicas y sociales, otorgada a través de la inscripción o publicidad registral.

Esto se corrobora con el hecho que la SUNARP ha sido reconocida por sus esfuerzos por ofrecer mayores facilidades en el servicio (más fluidez, extranet) para clientes, y una mayor promoción del servicio. En este sentido, ha ganado premios importantes como Creatividad Registral 2008 por la Alerta Registral y Buenas Prácticas Gubernamentales 2009, también por Alerta Registral.

No obstante ello, el equipo evaluador considera que la SUNARP tiene muchas oportunidades de mejorar el nivel de eficacia y calidad con la que está logrando los resultados.

Esta conclusión está relacionada con los siguientes aspectos:

- La necesidad de mejorar la definición de la población objetivo a partir de la información que maneja la SUNARP, para afinar las metas planteadas a nivel de los componentes. Por ejemplo: tomar en cuenta el crecimiento del sector construcción para definir el potencial de pedidos de inscripción de inmuebles.
- La oportunidad que tienen de aprovechar la actualización de los instrumentos de gestión Marco Lógico, PEI, MOF, ROF, CAP, Directivas, PAP y TUPA para establecer mecanismos de monitoreo de los POI que garanticen un uso adecuado de dichos instrumentos para que estos no sean percibidos como documentos que tienen que elaborarse porque los pide el Ministerio de Economía pero que no tienen ninguna utilidad.
- La mejora de los mecanismos de coordinación con las Zonas Registrales de las regiones con el fin de optimizar la prestación de servicios en las mismas en términos de calidad y oportunidad.
- La necesidad de establecer una línea de carrera para el área funcional y administrativa de la entidad a nivel nacional. Este esfuerzo debe ir acompañado por el diseño de una única escala remunerativa según la función que ocupe cada funcionario. Esta escala remunerativa debe ser construida a partir de una adecuada definición de cada perfil de competencias del puesto; y, en el caso de los registradores y asistentes registrales, debe incluir un proceso de ratificación cada cierto tiempo que contemple entre los criterios de evaluación: impugnaciones y quejas sobre la calidad de las resoluciones, vocación por la capacitación en número de horas que tienen que ser acreditadas, índices de productividad, entre otros.
- Redefinir la forma en que la Escuela de Capacitación diseña el Plan de Capacitación, el cual debe estar alineado a las exigencias del Plan de Carrera que sea diseñado para la institución.
- La importancia de definir una estrategia de difusión que acompañe los esfuerzos a nivel de mejora tecnológica y modernización que ha emprendido la entidad. Iniciativas como la Alerta Registral que ha obtenido dos premios a nivel nacional, casi no son usadas en las Zonas Registrales de las regiones. Se estima que lo mismo sucederá con el Cajero que se instalará en la ciudad de Chiclayo si es que estos esfuerzos no van acompañados de publicidad que genere incentivos para el uso de estos servicios antes que la ventanilla.
- La posibilidad de redefinir los formatos de levantamiento de información de los estudios de satisfacción que se realiza de forma interna en las zonas registrales. Estos no contemplan alternativas básicas como demora en la atención.
- La oportunidad de modificar la Directiva que regula el Fondo de Compensación con el fin de que una parte de esos recursos, que hoy no se utilizan, sirvan para fortalecer funcional y administrativamente a las Zonas Registrales: Talleres de

Unificación de Criterios, Evaluación de Seguimiento de Precedentes de parte de los Registradores, etc.

- La importancia de diseñar un formato único de lay out para las áreas de atención al público, que tengan en cuenta los principios de celeridad, especialidad, eficiencia y que respete la norma de atención preferencial a favor de personas de la tercera edad, discapacitados y mujeres embarazadas.
- La necesidad de reducir los niveles de centralismo y la complejidad del sistema burocrático de atención de pedidos relacionados con personal y simplificar el proceso de toma de decisiones en dichos casos.
- La falta de incentivos para el uso de los servicios virtuales antes que en ventanilla.
- La posibilidad de profundizar el establecimiento de alianzas con entidades del sector público y privado para tercerizar la prestación de algunos servicios.
- La necesidad de realizar estudios de análisis de carga de trabajo con el fin de evaluar la pertinencia de soportar la carga de atención al público en un 100% en practicantes.
- La alternativa de crear capacidades de gestión y empoderar funcionalmente a registradores y asistentes con el fin de privilegiar el control ex post antes que ex ante.
- La importancia de incluir en el organigrama de la Sede Central SUNARP la figura del Gerente de Descentralización, con el fin de dotar de fluidez al proceso de empoderamiento de las Zonas Registrales y permitir que la Gerencia de Planificación y Presupuesto se pueda concentrar en el proceso de modernización de la entidad.
- El interés de mejorar el sistema de medición de productividad del personal, con el fin de que en el área funcional, se tome en cuenta las observaciones, las tachas y la complejidad de los títulos que se evalúan.
- La oportunidad de establecer un sistema que promueva y reconozca las buenas prácticas de gestión de las Zonas Registrales. Tal es el caso de los Registrones que fueron creados por la Zona Registral Iquitos con el fin de difundir los alcances de los servicios que prestan y que se ha generalizado a nivel nacional. Caso similar sería el de las ventanillas de atención a notarías y abogados de Arequipa.
- La necesidad de sensibilizar a los Jefes Zonales sobre los criterios de priorización que deben tener en la asignación de equipos de cómputo y otros necesarios para el desarrollo de la función registral.

2.1.1 Desempeño en cuanto a actividades (Contenido 42)

En la matriz de marco lógico, están definidas tres actividades relacionadas con implementación de infraestructura, fortalecimiento de herramientas tecnológicas y digitación de títulos, las mismas que tienen indicadores de inversión monetaria (gasto).

El panel no ha tenido acceso a información que de cuenta del cumplimiento específico de estas actividades o el avance en ejecución. Aparentemente, eso forma parte del esfuerzo actual de modernización que se viene diseñando en la institución.

2.1.2 Desempeño en cuanto a componentes (Contenido 43)

Si se tiene en cuenta el marco lógico definido, así como el PEI, conjuntamente con sus indicadores, se observa que la SUNARP tiene un muy buen nivel de cumplimiento de los indicadores establecidos en dichos instrumentos de gestión.

Cuando se analiza el PEI, que al igual que el marco lógico, define metas numéricas de unidades de servicio registrales, el indicador corresponde a la Actividad Gestión Registral, en donde la prestación de los servicios de inscripción y publicidad registral son la razón de ser de la Institución. Como se puede apreciar del siguiente cuadro, los indicadores establecidos en el PEI son claramente superados en el periodo de análisis.

Cuadro 33
Objetivos Estratégicos Generales e Indicadores

Programa/Objetivo Estratégico General		Unidad de medida	CUANTIFICACIÓN ANUAL			
Programa 1: ADMINISTRACIÓN	Tipo de indicador		2007	2008	2009	2010
Objetivo Estratégico General: Consolidar el liderazgo de la SUNARP e implementar tecnología Registral y Administrativa idónea, así como mejorar la administración de los Recursos Humanos y financieros						
Indicador: Inscripción y publicidad registral	Resultado	Acto registral	8,000,000	8,320,000	8,653,000	8,990,000
Resultado real*			7,832,763	8,311,496	10,685,770	11,498,899
			98%	100%	123%	128%

Fuente: GDP SUNARP, PEI 2010 y POI 2010

* Considera todos los servicios de inscripción registral y publicidad registral incluyendo la de ventanilla y extranet

En esta misma línea, cuando se revisa la evolución de la demanda de los principales servicios de inscripción y publicidad, así como las tasas de variación, en todos los casos resultan positivas, salvo en el periodo 2009/2008 cuando las cifras revelan el efecto de la crisis financiera internacional en la inscripción de bienes inmuebles.

Cuadro 34
Comportamiento de la demanda de los servicios registrales y variación, en unidades de servicios

Servicios	2006	2007	Var %	2008	Var%	2009	Var%	2010	Var%
Personas naturales	128,599	138,502	7.7%	151,358	9.3%	163,609	8.1%	260,180	59.0%
Personas jurídicas	146,990	179,222	21.9%	198,273	10.6%	206,336	4.1%	318,889	54.5%
Bienes inmuebles	379,983	440,500	15.9%	577,082	31.0%	508,246	-11.9%	952,121	87.3%
Bienes muebles	460,923	595,666	29.2%	775,089	30.1%	802,761	3.6%	975,875	21.6%
Inscripción registral	1,116,495	1,353,890	21.3%	1,701,802	25.7%	1,680,952	-1.2%	2,507,065	49.1%
Ventanilla	3,787,491	4,402,953	16.2%	5,578,536	26.7%	6,137,279	10.0%	5,982,665	-2.5%
Extranet	2,928,777	2,554,653	-12.8%	3,405,432	33.3%	3,680,668	8.1%	4,045,420	9.9%
Publicidad registral	6,716,268	6,957,606	3.6%	8,983,968	29.1%	9,817,947	9.3%	10,028,085	2.1%

Fuente: GDP SUNARP y POI 2010

Sin embargo, a pesar de estos resultados positivos, donde sí hay una oportunidad de mejora para la SUNARP es en reducir la cantidad de títulos observados, la misma que en lugar de reducirse se ha incrementado en los últimos años. Para ello, la SUNARP requiere una estrategia de uniformización y estandarización de criterios que reduzca su grado de discrecionalidad e incremente los niveles de predictibilidad de la institución.

Cuadro 35
Cumplimiento de los indicadores de los Planes Operativos

Indicador/ Año de Planes Operativos	2006	2007	2008	2009	2010
Títulos inscritos	65%	66%	69%	68%	65%
Títulos observados	25%	24%	22%	23%	25%
Títulos tachados	11%	10%	9%	10%	10%
Tareas funcionales cumplidas	116%	117%	126%	93%	nd

Fuente: GDP SUNARP y POI 2010

Finalmente, cuando se establece la relación entre el total de servicios registrales (los indicadores de los componentes del marco lógico son metas numéricas) y el presupuesto de la entidad. El ratio de esta relación significa que por cada S/. 100 de presupuesto se producen 04 unidades de servicio, sin que este ratio haya aumentado en los últimos cuatro años.

Cuadro 36
Eficiencia: Productividad física

Servicios	2007	2008	2009	2010*
Total servicios registrales	6,069,244	7,652,235	8,182,775	7,846,096
Presupuesto Nuevos Soles	164,069,720	178,427,035	220,786,691	201,283,026
Ratio	0.04	0.04	0.04	0.04

Fuente: GDP SUNARP

* A noviembre de 2010

2.1.3 Desempeño en cuanto a propósito (Contenido 44)

Los indicadores establecidos en el marco lógico para el propósito, son también indicadores numéricos que han sido establecidos en función de una tasa de crecimiento inercial de los servicios de la EPE. Sin embargo, esos indicadores no se sustentan en una estimación que tenga en cuenta las acciones que pudiera realizar la entidad para promover algunos servicios en particular ni el impacto de alguna medida económica o política que priorice o privilegie la promoción de alguno de los servicios.

Tal es el caso del propósito del Gobierno de subir 25 posiciones en el Ranking de Competitividad, propósito que ha tenido una respuesta inmediata de parte del sector justicia y la EPE, para dictar un Decreto Supremo que plantea la reducción de tasar para la inscripción de determinados títulos hasta por un tope y un plazo determinado.

Esto significa que si bien, las metas numéricas que a lo largo de los años la SUNARP se planteó han sido cubiertas, esto no significa necesariamente que la institución sea un ícono en eficacia, sino que podría haber una subestimación en la formulación de metas.

Cuadro 37
Desempeño en cuanto a propósito

Servicios	2007	2008	2009	2010*
Publicidad registral	4,402,953	5,578,536	6,137,279	5,807,686
Inscripción registral	1,353,890	1,701,802	1,680,952	2,507,065
Ratio	3.25	3.28	3.65	2.32

Fuente: Archivos Estadística GDP SUNARP

* A noviembre de 2010

Cuando se analiza la relación entre el número de servicios de publicidad registral y el número de unidades de inscripción registral, se tiene que cada unidad de servicio de inscripción registral, genera al 2010, 2.32 unidades de publicidad registral, ratio que como se observa baja en 2008 como consecuencia de la crisis financiera internacional que reduce la tasa de crecimiento entre 2008 y 2009. Sin embargo, en 2010 el ratio se mantiene bajo, pese a que la economía mantiene una tendencia positiva de crecimiento.

2.1.4 Desempeño en cuanto a fin (Contenido 45)

Si se analiza el cumplimiento del indicador del FIN de la institución, se puede llegar a la conclusión que la población tiene seguridad jurídica a través de inscripciones registrales y mejoró su situación financiera a través de la seguridad jurídica (hipotecas y garantías).

Una evidencia de esta situación es la evolución del Registro Mobiliario de Contratos. Como se sabe en 2006, se produjo un cambio en la legislación de garantías sobre bienes muebles, a través de la Ley 28677, Ley de Garantía Mobiliaria, mediante la cual se reguló la garantía mobiliaria para asegurar obligaciones de toda naturaleza. Incluyendo bienes muebles futuros. Como parte de esa regulación se creó el Registro Mobiliario de Contratos (RMC).

La revisión de la evolución de dicho registro, deja en evidencia que se ha contribuido a mejorar la situación financiera de las personas, sobre todo en Lima que supone el 64.5% de registros en 2010.

Cuadro 38

Registro Mobiliario de Contratos, según cantidad e ingresos en Nuevos Soles

Zonas Registrales	2010		2009		2008		2007	
	Ingresos	Cantidad	ingresos	cantidad	ingresos	cantidad	ingresos	cantidad
Piura	248,662	3,402	247,005	3,525	302,875	3,862	284,723	3,456
Chiclayo	372,805	3,201	450,604	3,406	442,206	3,597	333,887	3,273
Moyobamba	73,015	972	84,640	1,336	73,210	589	81,588	369
Iquitos	77,965	565	336,932	5,099	124,979	1,569	54,251	789
Trujillo	184,314	2,001	222,115	1,911	281,826	2,328	263,754	2,115
Pucallpa	79,447	575	68,462	599	87,551	740	46,711	409
Huaraz	127,407	902	135,519	892	119,236	760	145,475	689
Huancayo	293,926	2,447	467,867	3,167	240,916	3,288	145,153	1,767
Lima	6,571,087	47,231	7,306,421	55,936	7,799,761	56,023	5,879,730	49,745
Cusco	72,668	1,418	49,190	812	66,611	1,164	59,831	1,375
Ica	64,164	1,408	163,053	1,411	151,786	1,206	73,620	945
Arequipa	565,690	7,872	-	-	-	-	-	-
Tacna	40,741	1,190	52,452	1,505	34,544	863	73,620	945
Total	8,771,891	73,184	9,584,260	79,599	9,725,501	75,989	7,442,342	65,877

Fuente: GDP, SUNARP al 30 de noviembre de 2010

% representa Lima	65%	70%	74%	76%
--------------------------	------------	------------	------------	------------

Otra dimensión que permite analizar el cumplimiento de indicador de fin, está relacionada con la confianza que tiene la institución. El último estudio (2009) de esta naturaleza dirigido por el Grupo de Opinión de la Universidad de Lima, da cuenta de un nivel de confianza de 46.9% de la población que confía en la SUNARP, mucho menos que el nivel alcanzado en 2008 que fue de 55.9%. El mayor cambio se produce en el incremento del nivel de desconocimiento de la población sobre la actividad de la institución, el mismo que alcanza el 38.7%, mucho más que en 2008 que alcanzó 22.01%.

Cuadro 39
¿Confía o no en la SUNARP?

	2009	2008	2007
	noviembre	noviembre	octubre
Si	46.9%	55.9%	52.2%
No	14.1%	21.6%	32.1%
No sabe	38.7%	21.2%	14.7%
No contesta	0.3%	1.2%	1.1%
Nº casos	498	520	500

Fuente: Grupo de Opinión de la Universidad de Lima, 2009

Esta circunstancia, unida a otros elementos identificados en las visitas de campo a las regiones, deja como evidencia que muchos de los servicios que ofrece la institución no son difundidos y que eso explica que el uso que se hace de ellos se centralice en Lima. Tal es el caso del servicio de Alerta Registral, la reserva de nombre o la búsqueda de personas jurídicas.

En el caso de la Alerta Registral, pese a ser un servicio reconocido en dos concursos: Creatividad Empresarial y Buenas Prácticas Gubernamentales, lo cierto es que su uso claramente se concentra a Lima. Las razones que explican esta situación pueden tener que ver con la poca difusión de los mismos, las dificultades de acceso a internet o simplemente que no existen los incentivos adecuado para promover su uso en lugar de la ventanilla presencial.

En el caso de la reserva de nombre el problema en las regiones parece ser un asunto de difusión. Esto explica que en 2009, el 84.5% del total de servicios prestados de esta naturaleza fueron en Lima y en 2010, este porcentaje casi se mantuvo en 83.2%.

Cuadro 40
Servicios y nivel de concentración en Lima

Zona Registral	Reserva de nombre		Búsqueda de PPJJ	
	2010	2009	2010	2009
ZR I - PIURA	199	229	405	683
ZR II - CHICLAYO	310	132	152	96
ZR III - MOYOBAMBA	128	32	96	39
ZR IV - IQUITOS	42	20	14	16
ZR IX - LIMA	14,074	8,957	13,136	3,350
ZR V - TRUJILLO	177	102	324	459
ZR VI - PUCALLPA	65	103	37	1,388
ZR VII - HUARAZ	90	71	550	322
ZR VIII - HUANCAYO	243	124	269	582
ZR X - CUSCO	710	519	4,018	1,809
ZR XI - ICA	552	126	306	145
ZR XII - AREQUIPA	204	123	286	557
ZR XIII - TACNA	118	61	2,370	1,355
Total general	16,912	10,599	21,963	10,801

Fuente: GDP, SUNARP, 25 de noviembre de 2010

% que representa Lima	83%	85%	60%	31%
------------------------------	------------	------------	------------	------------

Finalmente, con relación a los estudios de satisfacción, el panel pudo conocer que en 2010, se realizó un estudio satisfacción externo a nivel nacional, el mismo que estuvo

dirigido por la Gerencia de Imagen Institucional; sin embargo, dicho estudio aún no ha sido entregado a la Alta Dirección y no se pudo tener acceso al mismo.

No obstante ello, en las visitas a las Zonas Registrales, se pudo conocer que la misma gerencia aplica a través de sus pares regionales, estudios de satisfacción internos cada trimestre.

El panel pudo tener acceso al formato que se utiliza y el mismo y es de la opinión que podría ser reestructurado, con el fin de que sea más objetivo en su formulación. Esta observación se extiende a las alternativas recogidas en las preguntas que se incluyen en el cuestionario y a la forma en que se tabulan los resultados.

Como se sabe, los estudios de satisfacción pueden ser herramientas útiles para mejorar el desempeño institucional, si estas son trabajadas con objetividad y rigor estadístico.

2.2 Análisis Presupuestario

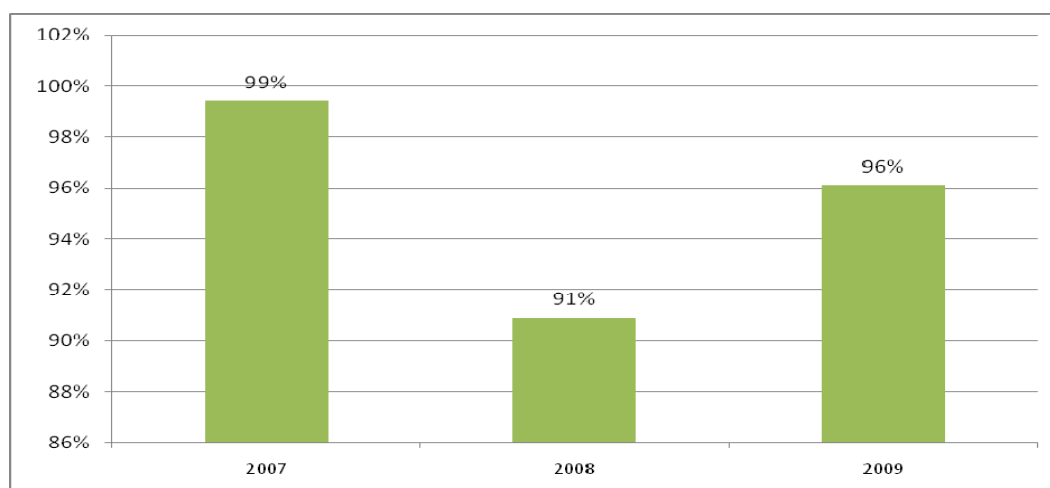
2.2.1 Ejecución presupuestaria (Contenido 46)

El nivel de ejecución del presupuesto de la SUNARP (medido con relación al presupuesto inicial de apertura – PIA) ha oscilado alrededor del 95% en los tres años que comprende el período de análisis (2007, 2008 y 2009).

Cuadro 41
SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, 2007 – 2010 (en miles de soles)

	PIA	Presupuesto Ejecutado	% Ejecutado / PIA
2007	194,545	193,354	99,4%
2008	230,000	209,006	90,9%
2009	262,000	251,792	96,1%
2010	321,440	267,057	83,1%

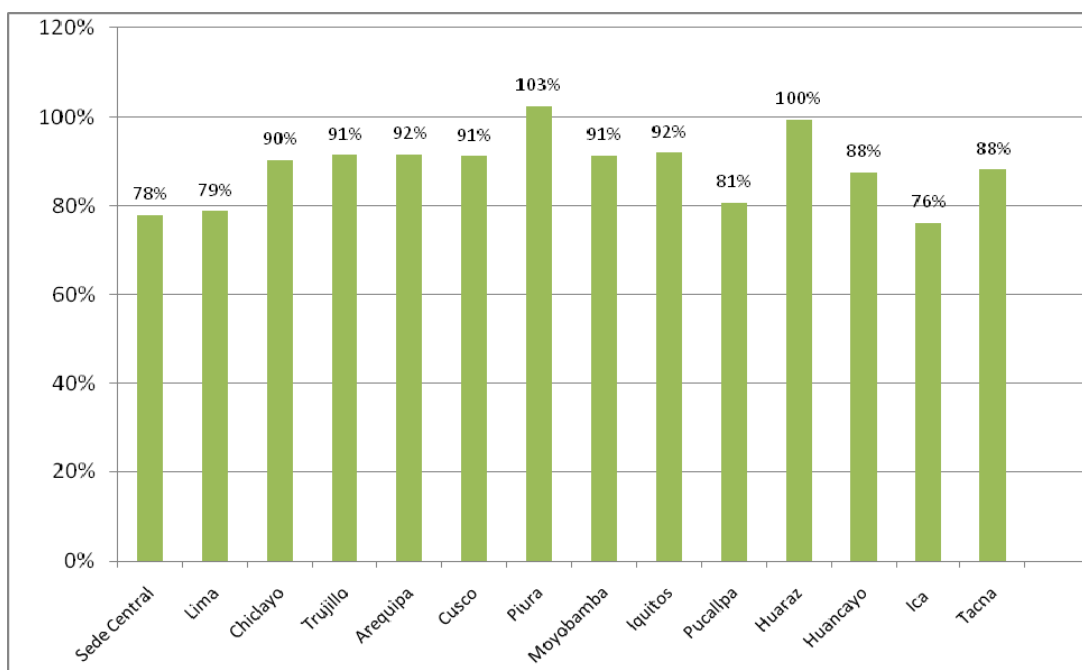
Gráfico 4
SUNARP: Evolución del nivel de ejecución del presupuesto 2007 – 2009 (en porcentaje de lo ejecutado respecto al PIA).



No obstante, este importante nivel de ejecución difiere cuando se desagrega la programación y ejecución del presupuesto según Zona Registral, actividades o partidas específicas de gasto (el detalle de las cifras se presenta en el Anexo 1).

En relación al nivel de ejecución según Zona Registral, existen diferencias significativas, como lo muestra que en el 2,010 supera el 100% en Piura y Huaraz, mientras que ni siquiera alcanza el 80% en Lima e Ica.

Gráfico 5
SUNARP: Nivel de ejecución del presupuesto 2010, según oficinas zonales (en porcentaje de lo ejecutado respecto al PIA)



Respecto a las actividades que realiza la SUNARP, se clasifican de acuerdo al Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) en seis tipos:

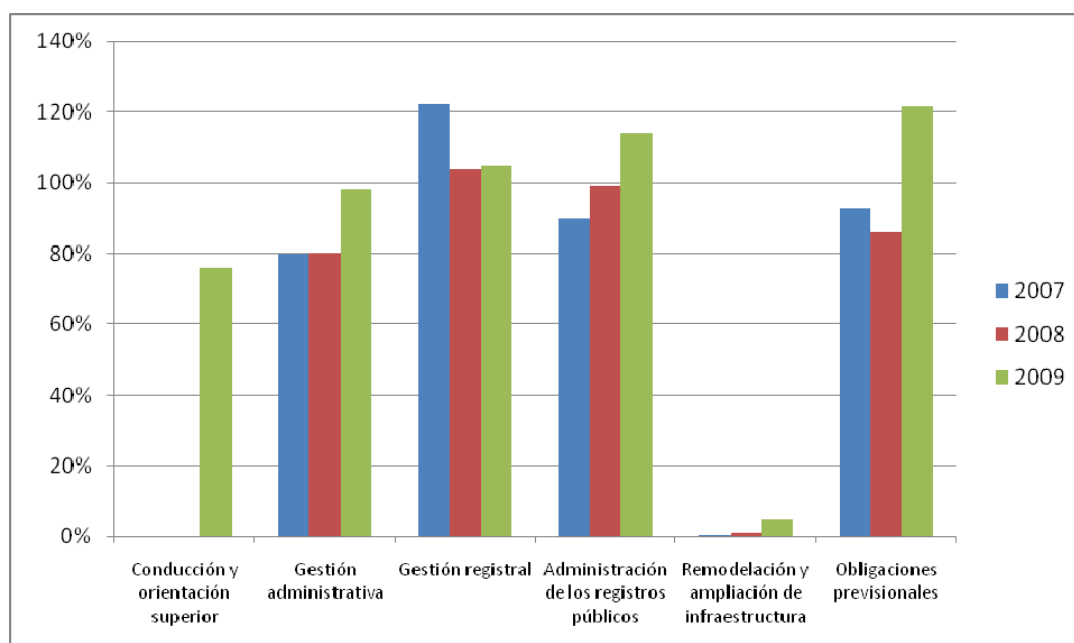
- Conducción y orientación superior, que incluyen las acciones para normar y dirigir la gestión institucional.
- Gestión administrativa, que incluyen las acciones para una gestión eficiente y racional de la actividad administrativa.
- Gestión registral, que incluyen la prestación de servicios de inscripción y publicidad registral con calidad.
- Administración de los registros públicos, que incluyen las acciones para fortalecer las herramientas tecnológicas y medios de producción de servicios registrales.
- Remodelación y ampliación de infraestructura.
- Obligaciones previsionales, que incluye pago de pensiones y beneficios.

Como se puede apreciar en el siguiente gráfico, destaca claramente el nivel de ejecución en la actividad de gestión registral ya que en todos los años supera el 100%. Este indicador revela una alta capacidad de gasto, lo cual es muy importante más aún teniendo en cuenta que se trata de la actividad central de la SUNARP; aunque también podría estar revelando algunas deficiencias al momento de calcular el presupuesto que se asigna cada año a dicha actividad, ya que siempre estaría quedando corto.

Asimismo, este nivel de ejecución financiera mayor al previsto podría significar ineficiencia en la institución si es que no va acompañado de un cumplimiento de las metas físicas (en este caso, servicios de inscripción y publicidad brindados), ya que se estaría invirtiendo más recursos para obtener los mismos resultados. Sin embargo, embargo, como se mostrará en el contenido 52, este supuesto no se cumple ya que el cumplimiento de las metas físicas también ha superado lo previsto durante el período 2007 – 2009.

En cuanto a los niveles de ejecución financiera de las actividades de gestión administrativa y administración de los registros públicos, hasta el 2007 no llegaban al 90%, pero en los últimos dos años se han incrementado considerablemente y para el 2009, estos niveles ya han alcanzado (incluso superado) el 100%.

Gráfico 6
SUNARP: Evolución del nivel de ejecución del presupuesto 2007 – 2009, según tipo de actividades (en porcentaje de lo devengado respecto al PIA)



Con relación al tipo de gastos de la SUNARP, éstos se pueden clasificar en cinco tipos:

- Personal y obligaciones sociales: incluye retribuciones y complementos en efectivo al personal que labora en la SUNARP (remuneraciones, gratificaciones, aguinaldos, CTS, dietas), así como retribuciones en bienes o servicios (uniforme, movilidad) y contribuciones a la seguridad social (obligaciones de todo empleador)
- Bienes y servicios: en bienes se tiene alimentos y bebidas, vestuario y textiles, combustibles, materiales y útiles de oficina y de aseo, repuestos y accesorios, materiales y útiles de enseñanza, suministros para mantenimiento y reparación, entre otros. Y en servicios se incluye viajes, servicios de energía, agua, telefonía, internet, mensajería, difusión e imagen institucional, limpieza y seguridad, mantenimiento y reparación, alquileres de muebles e inmuebles, servicios administrativos y financieros, servicios profesionales y técnicos en consultorías, asesorías, capacitación, procesamiento de datos, entre otros. Asimismo, los contratos administrativos de servicios (CAS) y la contratación de practicantes.

- Otros gastos: básicamente pago de impuestos, derechos administrativos y multas a los gobiernos nacionales, regionales y/o locales; así como pago de sentencias judiciales, laudos arbitrales, indemnizaciones y compensaciones.
- Adquisición de activos no financieros: construcción de edificios y estructuras, adquisición de vehículos, maquinarias, equipo y mobiliario de oficina, y de otros activos fijos.
- Pensiones y prestaciones sociales: pensiones, prestaciones y asistencia social.

En general, para realizar cada una de las actividades que se detallaron antes (conducción y orientación superior, gestión administrativa, etc.) se incurren en todos estos gastos, con dos excepciones: la actividad “remodelación y ampliación de infraestructura” solamente lo hace en gastos de adquisición de activos no financieros, mientras que la actividad “obligaciones previsionales” solamente en gastos de pensiones y prestaciones sociales.

En cuanto a los gastos de “personal y obligaciones sociales” se puede observar en el gráfico una tendencia creciente en su nivel de ejecución (alcanza el 97% en el 2009), lo cual es positivo si se toma en cuenta que los recursos humanos son el factor más importante para atender la creciente demanda existente por servicios de inscripción y publicidad registral. Además, a nivel de Zona Registral, el mayor gasto que supone estos mayores niveles de ejecución, estarían siendo más que compensados por los mayores ingresos generados por el cobro de tasas registrales. De hecho, como se mostró en el contenido 23, en algunas Zonas Registrales como Cusco, Ica, Tacna, Pucallpa e Iquitos, durante el 2009 los ingresos superaron a los gastos, revirtiendo una situación deficitaria que tenían hasta el año anterior.

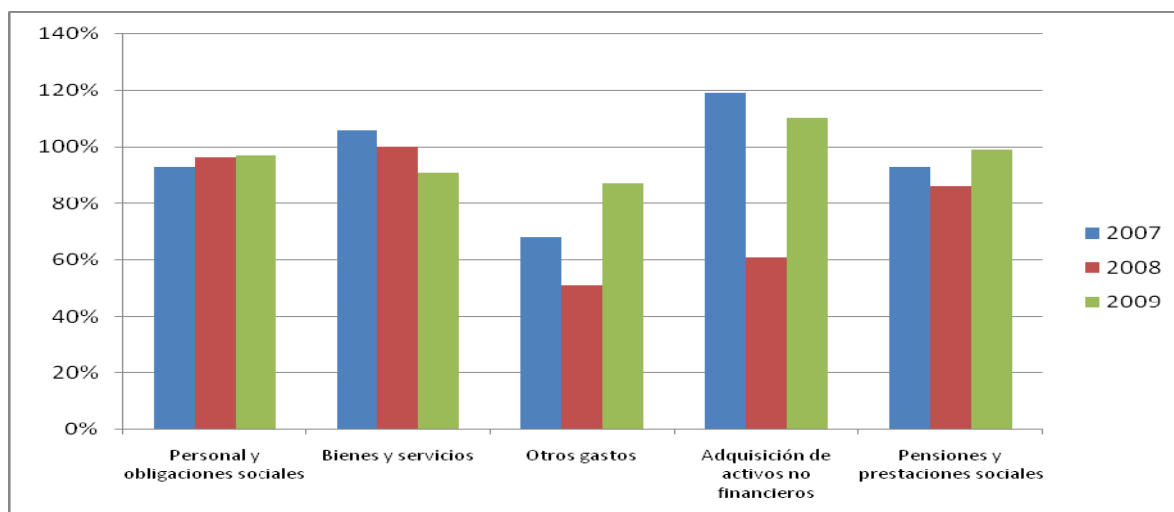
No obstante, este elevado nivel de ejecución no es igual en todas las Zonas Registrales; por ejemplo, en el 2010 en Moyobamba alcanzó apenas 72% y la explicación es que durante el año dicha zonal ha operado con 10 personas menos de las que habían previsto en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP)⁷⁶.

Respecto a los gastos de “bienes y servicios”, el nivel ejecución muestra una tendencia decreciente (106% en el 2007 a 91% en el 2009). Esto probablemente esté significando que se está destinando menos recursos a actividades de asesoría y capacitación del personal, reuniones de coordinación entre las diferentes Zonas Registrales, contratación de practicantes y personal de apoyo, entre otros.

En cuanto al resto de gastos, destaca el bajo nivel de ejecución en el 2008 en “adquisición de activos no financieros” y “otros gastos” (no alcanzaron el 60%); sin embargo, dado que (como se mostrará en el contenido 47) no tienen mucho peso en el presupuesto general de la institución, este hecho no afecta demasiado la ejecución presupuestal del pliego. En todo caso, en el 2009 el nivel de ejecución para este tipo de gastos se elevó ostensiblemente e inclusive en el caso de los activos no financieros superó el 100%.

⁷⁶ Según el CAP, para el 2010 debían haber 42 cargos en toda la zonal; sin embargo, a fines del 2009 eran únicamente 22 y durante el 2010 solo han podido ingresar por concurso 10 de los 20 que necesitaban. No se pudo convocar otro concurso porque la ley del presupuesto no lo permitía y entonces en el 2010 han operado con menos gente de la que necesitan.

Gráfico 7
SUNARP: Evolución del nivel de ejecución del presupuesto 2007 – 2009, según específicas de gasto (en porcentaje de lo ejecutado respecto al PIA)



La tendencia decreciente que, a nivel general, se aprecia en el nivel de ejecución de los gastos en bienes y servicios, así como el reducido nivel de ejecución de los gastos de personal que se aprecia en algunas Zonas Registrales (debido principalmente a que no se contratan a todo el personal previsto en el CAP) pareciera que no ha tenido ningún efecto negativo en cuanto a la cantidad de servicios de inscripción y publicidad brindados y beneficiarios atendidos (en ambos casos, se incrementa cada año). Tampoco en cuanto al cumplimiento de los plazos establecidos (que, por cierto, en el 2010 fueron reducidos por la SUNARP mediante directivas), ya que estos se vienen cumpliendo en la gran mayoría de casos.

No obstante, el que el personal de registro no esté recibiendo el apoyo suficiente (en términos de especialistas o practicantes que los apoyen, asesorías, capacitaciones, reuniones de intercambio de ideas, nuevas herramientas tecnológicas) para atender la demanda creciente dentro de los plazos establecidos, sí podría estar limitando la calidad de los servicios que se presta. El mayor riesgo aquí es que producto de la mayor carga laboral que tiene cada registrador se incremente, debido a los rendimientos decrecientes, la posibilidad de cometer mayores errores al evaluar un expediente. Otro efecto negativo podría ser que quede menos tiempo para que los registradores atiendan al público, y en general para que el personal haga otro tipo de actividades como difusión de los servicios por ejemplo.

Por eso, se plantea que se realice un análisis de carga funcional que contemple criterios de dificultad, para mejorar los criterios de asignación de recursos tecnológicos y funcionales.

2.2.2 Asignación/distribución de recursos (Contenido 47 – 49)

Cada año la SUNARP establece un Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) en función a criterios que se evaluarán más adelante. Con relación a esto, hay que señalar que en el período observado (2007- 2009) casi la mitad del presupuesto está asignado a la “gestión registral” y que inclusive este porcentaje se ha incrementado de 48% en el 2007 a 51% en el 2009 (el detalle de las cifras se presenta en el Anexo 2).

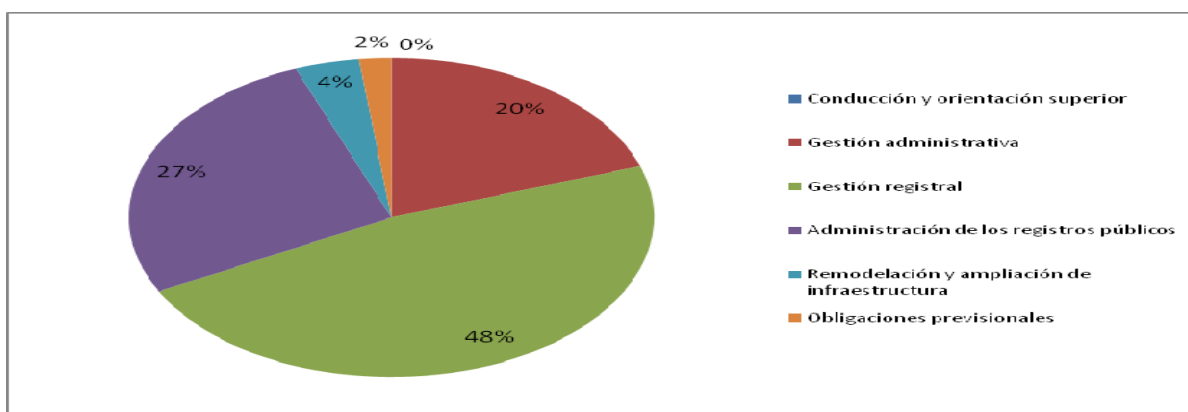
Un aspecto que llama la atención es la drástica caída en la participación de la actividad “administración de los registros públicos”, de 27% del PIA total en el 2007 a

17% en el 2009. Como se mencionó anteriormente, esta actividad incluye las acciones para fortalecer las herramientas tecnológicas y medios de producción de servicios registrales, y su cada vez menor importancia relativa dentro del presupuesto puede, en algún momento, limitar la capacidad de atención de la institución pero sobre todo la calidad de los servicios que brinda la SUNARP.

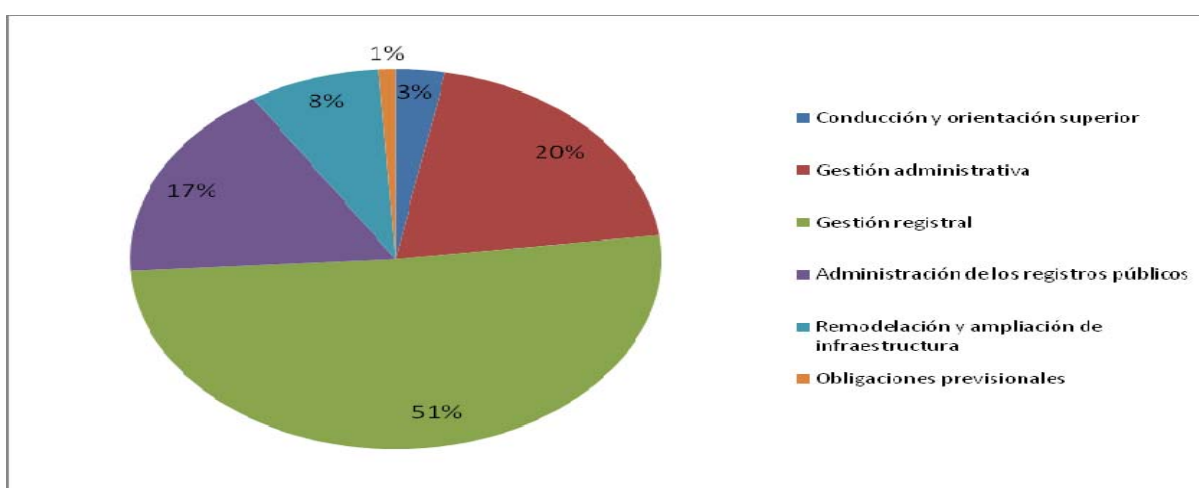
En este sentido, es importante destacar que existen diferencias sustanciales entre el nivel de equipamiento y conectividad de las Zonas Registrales, donde destaca Lima por la velocidad para bajar fichas digitales en menos de un minuto, en comparación con otras regiones donde demora tres minutos. Esto significa que se deberán hacer esfuerzos para mejorar los niveles de conectividad de las Zonas y Oficinas Registrales, así como incrementar la inversión en la seguridad de los centros de cómputo de las oficinas zonales (luces emergencia, aire acondicionado, control barométrico, cámara de vigilancia).

Finalmente, es importante señalar que aún no hay un único sistema integrado, sino diversos sistemas para los diferentes tipos de registro (uno para propiedad inmueble, uno para predios, uno para vehículos, etc.) y entonces la oficina zonal debe integrarlos al momento de trabajar y también de consolidar reportes, los mismos que, por cierto, no se autogeneran. También resulta necesaria la interconexión entre las diferentes oficinas, de tal manera que un usuario pueda acceder a la mayor cantidad de servicios registrales sin tener que desplazarse fuera de su domicilio.

Gráfico 8
SUNARP: Distribución del PIA 2007 y 2009, según actividades.
2007

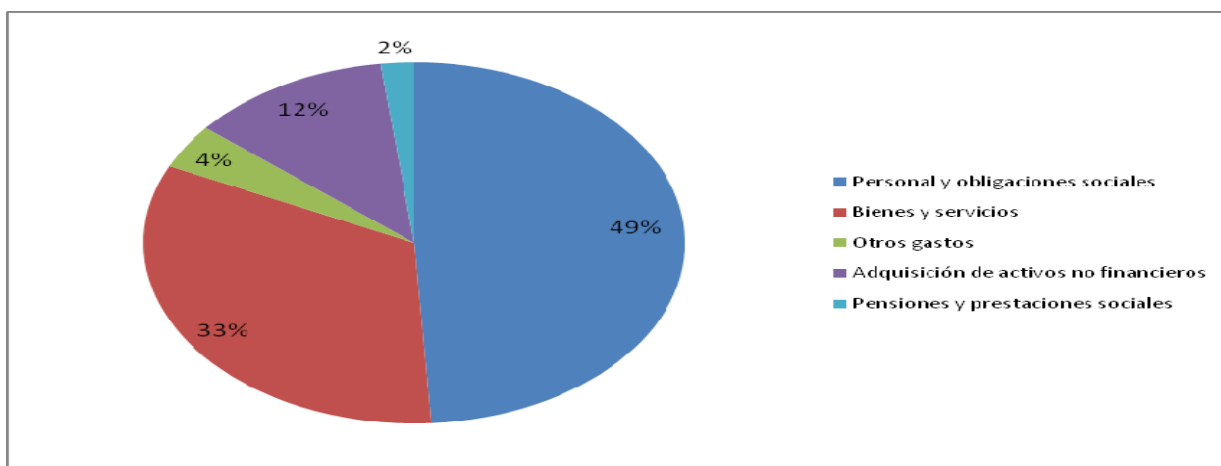


2009

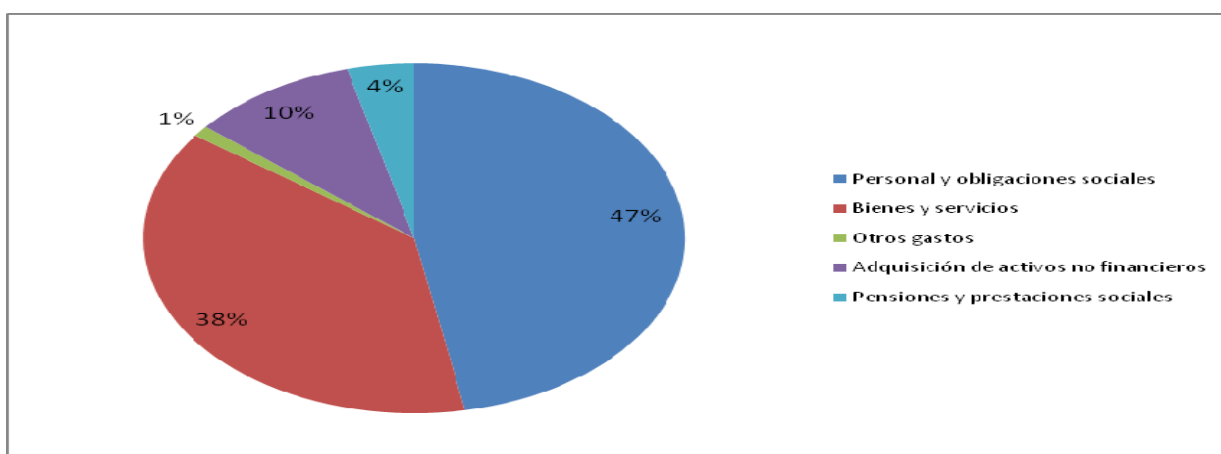


Cada una de estas actividades supone incurrir en diferentes gastos, básicamente de personal y obligaciones sociales (que, como se puede apreciar en el siguiente gráfico, representa casi el 50% del presupuesto de la SUNARP), de adquisición de bienes y servicios (aproximadamente el 35% del total) y en menor medida adquisición de activos no financieros (aproximadamente el 10% del total).

Gráfico 9
SUNARP: Distribución del PIA 2007 y 2009, según específicas de gasto.
2007



2009



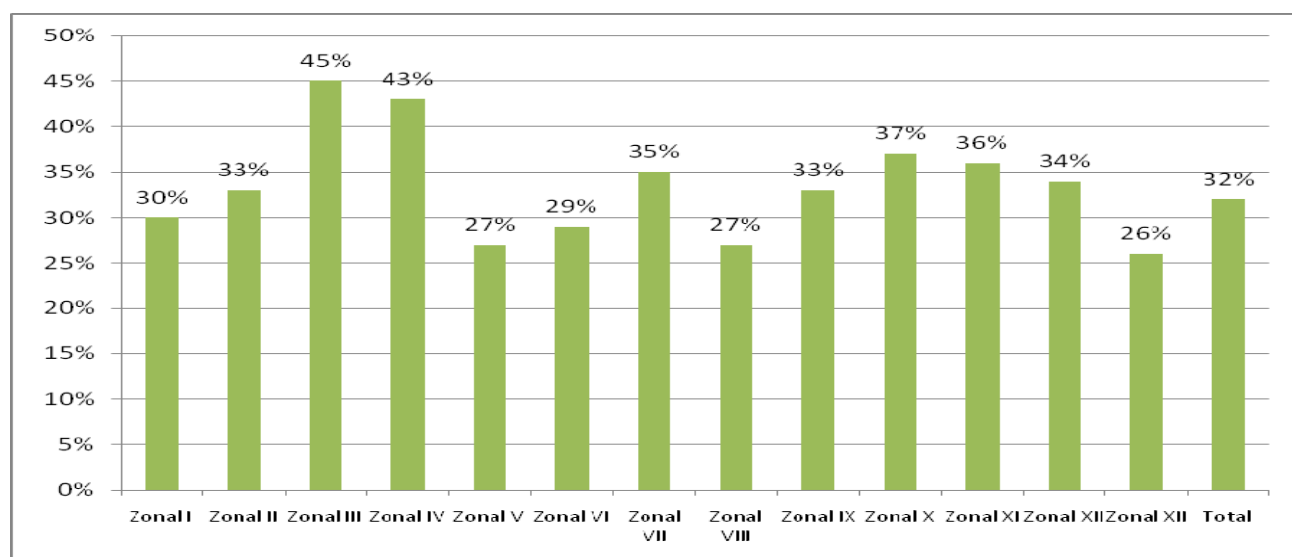
Para elaborar el presupuesto anual y asignarlo según actividades y específicas de gastos, la Sede Central solicita a cada Zona Registral que a mediados del año le envíen el presupuesto que, según sus proyecciones, requerirían para el siguiente año. Cada zonal consolida la información de las oficinas registrales y receptoras que tienen a su cargo, y a su vez la Sede Central consolida la información de todas las zonales para tener, hacia Noviembre o Diciembre, el PIA del año siguiente. Este presupuesto no solo se divide según actividades y/o específicas de gasto, sino también según las 13 Zonas Registrales que tiene la institución a lo largo del país.

El presupuesto que envía cada Zona Registral (y, por lo tanto, el que maneja el pliego) parte del estimado de ingresos que piensan obtener el año siguiente por cobro de tasas registrales a los usuarios por los servicios de inscripción y publicidad. A su vez, este estimado se basa en los ingresos que han generado en años anteriores y en un

factor proyectado de crecimiento. Este factor no es estándar para todas las Zonas Registrales, aunque siempre es positivo tomando en cuenta que, por ejemplo, para el período de análisis (2007 – 2009) en todos los casos, sin excepción, los ingresos por cobro de tasas se han incrementado por lo menos en 20% entre el 2007 y el 2009, habiendo zonales (como Moyobamba e Iquitos) en que dicho incremento supera el 40%.

Este crecimiento en los ingresos se explica, en parte, porque las tasas han ido aumentando cada año ya que están en función de la UIT, la cual se incrementa S/. 100 anualmente. Sin embargo, la principal razón de crecimiento de los ingresos de las zonas registrales es la mayor cantidad de usuarios que atienden cada año, lo cual a su vez es consecuencia de la expansión de la economía del país (reflejada en el crecimiento del PBI, de las exportaciones, de las inversiones, entre otros indicadores) que inevitablemente genera una mayor demanda por viviendas, vehículos y otros bienes muebles e inmuebles.

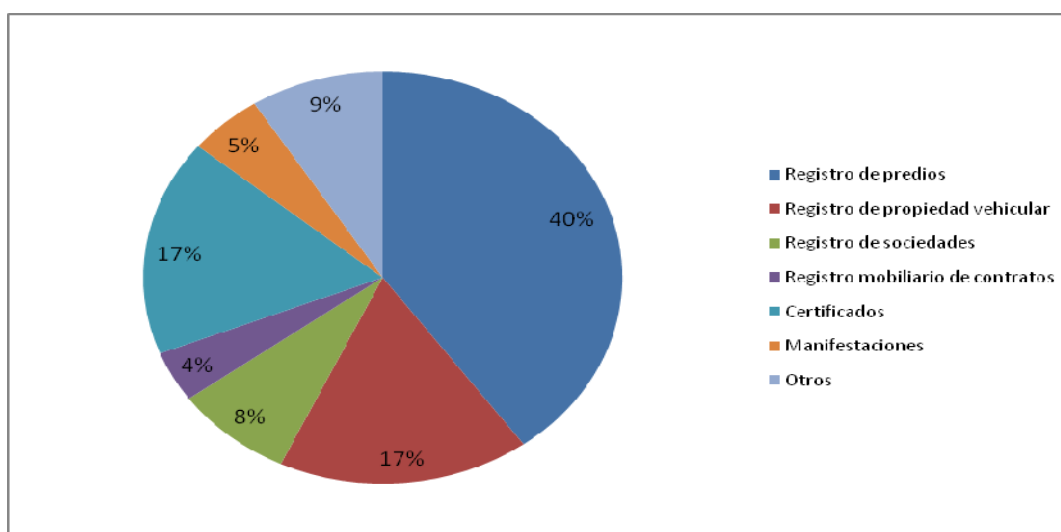
Gráfico 10
SUNARP: Crecimiento porcentual 2009 / 2007 de los ingresos por cobro de tasas registrales, según zonal.



Al distribuir los ingresos totales de la SUNARP en el período 2007 – 2009 según tipo de servicio brindado, se observa que el 40% proviene de los cobros por registro de predios. Aunque con porcentajes diferentes, este tipo de registro encabeza el ranking de fuentes de ingresos en todas las zonales y en todos los años del período de análisis.

Otros registros que representan una importante fuente de ingresos para la SUNARP son los de propiedad vehicular, de sociedades, y mobiliarios de contratos (17%, 8% y 4% respectivamente de los ingresos totales de la SUNARP durante el período 2007 – 2009); finalmente, en cuanto a los servicios de publicidad registral, los que generan mayores ingresos a la institución son los certificados y manifestaciones (17% y 5% del total, respectivamente).

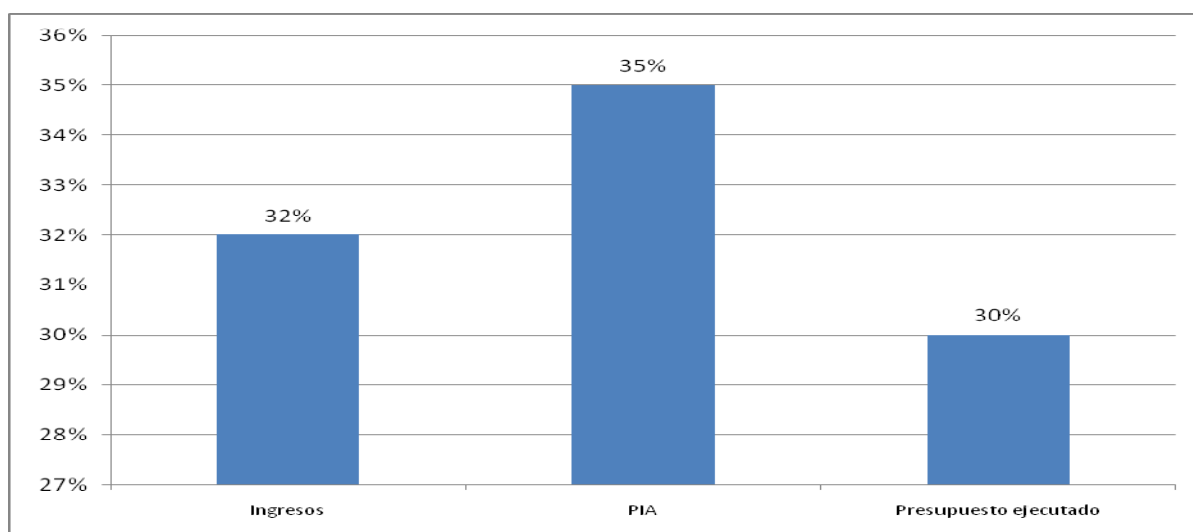
Gráfico 11
SUNARP: Distribución de ingresos generados 2007 – 2009, según fuente



Pero lo más importante es que cada Zona Registral envía los gastos proyectados, cuyo cálculo está en función de la información histórica (lo que gastaron en años anteriores), así como de un estimado del gasto adicional que requerirían (principalmente en términos de más personal registrador o administrativo) para cubrir la demanda adicional del siguiente año. A partir de estos gastos, la SUNARP estima el PIA del pliego, tomando en cuenta que, al menos a nivel de presupuesto, a ninguna Zona Registral se le asigne menos presupuesto del que se ha estimado necesitará durante el año.

Pero además, considera (y aquí la importancia de que las Zonas Registrales también envíen sus ingresos proyectados) que el incremento porcentual del gasto con relación al año anterior sea similar al crecimiento porcentual estimado de los ingresos. Como se puede observar en el siguiente gráfico, esto ocurre en la práctica ya que el crecimiento de los ingresos entre 2007 y 2009 (32%) es muy similar al del PIA (35%) y al del presupuesto ejecutado (30%).

Gráfico 12
SUNARP: Crecimiento porcentual 2009 / 2007 de los ingresos por cobro de tasas registrales, del PIA y del presupuesto ejecutado.



Cabe mencionar que las Zonas Registrales están obligadas a enviar el 20% de los ingresos que generan a un Fondo que maneja la Sede Central en Lima para su propio presupuesto (50%) y que permite cubrir determinados gastos previstos y no previstos en las diferentes Zonas Registrales.

Esta es una práctica saludable para poder atender oportunamente cualquier contingencia que se presente en el pliego; sin embargo, cuando se utiliza para cubrir déficit en algunas Zonas Registrales (aquellas donde los gastos superan a los ingresos) podría estar significando un desincentivo a la eficiencia de aquellas oficinas que sí logran generar un excedente (ingresos superan a los gastos) ya que pueden sentir que su esfuerzo sirve básicamente para solucionar los problemas de otras que, por algún motivo, no han tenido tan buenos resultados.

Para limitar de alguna manera este desincentivo, la SUNARP ha establecido que dicho Fondo no se utilice para gastos en planillas, lo que en la práctica significa que en cada Zona Registral estos gastos deben ser cubiertos en su totalidad por lo que se recaude por concepto de cobro de tasas registrales. En la práctica, en el cuadro 27 del contenido 23 se mostró que en el 2009 solamente en 2 Zonas Registrales (Trujillo y Chiclayo) los gastos superaron a los ingresos generados, y que en ninguna Zona Registral ha registrado déficit durante 2 años consecutivos dentro del período de análisis (2007 – 2009).

De todos modos, se sugiere modificar los criterios de distribución del 50% del Fondo de Compensación con el fin de dividir dicho fondo en dos partes: Una que se destine a financiar proyectos que presenten las Zonas Registrales para desarrollar Innovaciones de los Servicios Registrales y otra parte que se oriente a mejorar las capacidades de los funcionarios de la SUNARP.

En tal sentido, la Ley de Presupuesto del Sector Público para el 2011 que, mediante la 62ª disposición final complementaria, autoriza a SUNARP a contratar personal, a modificar sus documentos de gestión y a otorgar una bonificación extraordinaria por desempeño, puede ser el punto de partida para revisar este aspecto y tener al personal aún más motivado. Pero para ello, la misma disposición señala que la SUNARP debe presentar en el primer trimestre del 2011 un Plan de Fortalecimiento Institucional y Modernización que incluya una propuesta de indicadores de mejora de desempeño y cronograma de cumplimiento del plan.

2.2.3 La SUNARP no contempla la transferencia de recursos (Contenido 50-51)

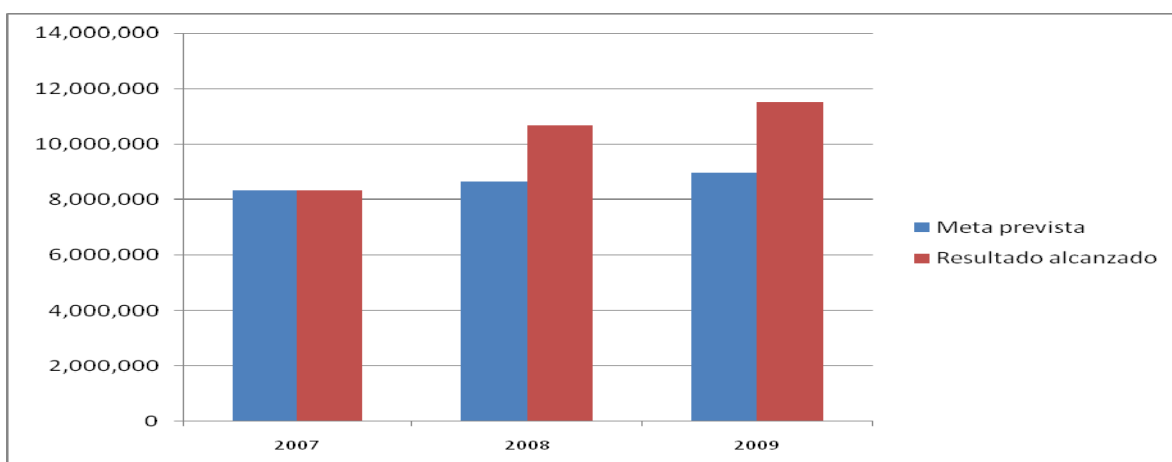
La SUNARP no contempla mecanismos de transferencia de recursos a beneficiarios intermedios ni modalidades de pago a ejecutores finales debido a que ofrece sus servicios directamente a los usuarios, que son las personas que demandan los servicios de inscripción de registros y/o publicidad registral. Por lo tanto, no cabe hacer evaluación alguna de estos mecanismos.

2.3 Eficiencia

2.3.1 A nivel de actividades y/o componentes (contenido 52)

En el 2007, la SUNARP cumplió prácticamente el 100% de la meta establecida en el PEI con relación al número de servicios brindados (tanto inscripción como publicidad), mientras que en los dos años siguientes la meta prevista fue superada largamente (123% y 128%, respectivamente).

Gráfico 13
SUNARP: Número de servicios previstos y brindados, 2007 - 2009



Este crecimiento en la cobertura de la SUNARP ha sido más frecuente en los servicios de publicidad que en los de inscripción, aunque en estos últimos igualmente ha sido positivo, especialmente en los bienes muebles (registro vehicular en primer lugar). Con relación a los bienes inmuebles (básicamente predios), tuvo un crecimiento muy grande en el 2008 respecto al año anterior, pero se contrajo en el 2009 a raíz del impacto de la crisis financiera internacional en el mercado inmobiliario.

Cuadro 42
SUNARP: Número de servicios de inscripción y publicidad registral brindados, 2007 - 2009

	2007	2008	2009	Incremento porcentual 2009 / 2007
Total de servicios de inscripción	1,353,890	1,701,802	1,680,952	24%
Personas jurídicas	179,222	198,273	206,336	15%
Personas naturales	138,502	151,358	163,609	18%
Bienes inmuebles	440,500	577,082	508,246	15%
Bienes muebles	595,666	775,089	802,761	35%
Total de servicios de publicidad registral	6,957,606	8,983,468	9,817,947	41%
Ventanilla	4,402,953	5,578,536	6,137,279	39%
Extranet	2,554,653	3,405,432	3,680,668	44%
Total de servicios	8,311,496	10,685,770	11,498,899	38%

Fuente: GDP, SUNARP y POI 2010

Para que ocurra este incremento en el número de los servicios brindados (38% en el período 2007 – 2009), también ha sido necesario aumentar el presupuesto ejecutado aunque en un porcentaje menor (30%, como se mostró en un gráfico anterior), lo que revela un buen resultado en términos de eficiencia de la institución⁷⁷. Esta mayor eficiencia de la SUNARP se traduce en que en el período de análisis el costo unitario

⁷⁷ Podría argumentarse que en este cálculo de eficiencia se está sobreestimando el incremento en el número de servicios al incluir la publicidad *on line*, ya que dicho servicio no implica la realización de ninguna tarea por parte del personal que labora en la SUNARP. En tal sentido, aún sin considerar este tipo de publicidad, el incremento en los servicios brindados durante el período 2007 – 2009 es 35%, que sigue siendo superior al 30% de incremento en el presupuesto ejecutado.

por servicio brindado se ha reducido de S/. 33.6 en el 2007 a S/. 32.2. No ha sido posible aún diferenciar este costo unitario por inscripción y por publicidad, ya que el presupuesto de la SUNARP no está desagregado a nivel de estos componentes⁷⁸.

Cuadro 43
SUNARP: Costo unitario de los servicios brindados de inscripción y publicidad registral, 2007 - 2009

	2007	2008	2009
Total de servicios	5,756,843	7,280,338	7,818,231
Gastos (en miles de S/.)	193,354	209,006	251,792
Costo unitario (en S/.)	S/. 33.6	S/.28.7	S/. 32.2

El número de servicios brindados por la SUNARP no equivale al número de beneficiarios de dichos servicios, al menos en el caso de la inscripción ya que las ventajas de un título inscrito (por ejemplo, inmueble, vehículo) no solo son para el titular sino también para la familia del mismo.

Tomando en cuenta el factor que utiliza la SUNARP de multiplicar por 4 el número de servicios de inscripción para obtener el número de beneficiarios, se tiene que para el 2009 son casi 13 millones los peruanos beneficiados por los servicios de inscripción y publicidad⁷⁹, cifra que representa un significativo 46% de toda la población del país.

Si se considera que la población en el Perú crece a una tasa inferior al crecimiento de la demanda de usuarios de la SUNARP, es de esperar que este porcentaje se incremente cada año.

Cuadro 44
SUNARP: Beneficiarios de los servicios de inscripción y publicidad registral en relación a la población potencial, 2007 – 2009.

	2007	2008	2009
Total de beneficiarios	9,818,513	12,385,744	12,861,087
Población potencial	27,412,157	27,834,304	28,093,747
Total de atendidos / Población potencial	21,0%	26,2%	27,8%
Total de beneficiarios / Población potencial	35,8%	44,5%	45,8%

Fuente: Oficio 211-2010

Como se ha podido observar a lo largo del desarrollo de este contenido, los resultados de la SUNARP en términos de eficiencia son aceptables, y el futuro es aún más promisorio si se tiene en cuenta que el 2009 fue un año de crisis y que aún así el impacto negativo en la demanda de usuarios solamente ocurrió en el registro de bienes inmuebles. Por lo tanto, si en los siguientes años la economía nacional recupera, al menos parcialmente, los niveles de crecimiento anteriores que tenía antes del 2009, uno puede esperar que la demanda de usuarios de la SUNARP, se incremente, y con ello los ingresos de la institución.

⁷⁸ Inclusive, si tuviera esta nivel de desagregación, habría que considerar que ante la ausencia de mayor personal en algunas oficinas zonales, y para poder cumplir con las metas previstas, una misma persona puede realizar labores de inscripción y de publicidad.

⁷⁹ No se considera en este cálculo los beneficiarios de la publicidad *on line*.

No obstante, cabe preguntarse si este incremento en la eficacia de la SUNARP (en términos de servicios brindados y de beneficiarios atendidos), en la eficiencia (el incremento porcentual del gasto ejecutado no es tan alto como el incremento en las metas físicas alcanzadas) y en costo / beneficio (los ingresos generados por las Zonas Registrales superan a los gastos) está siendo acompañado también de un incremento (o, por lo menos, de una no reducción) en la calidad de los servicios y satisfacción de los usuarios.

Si se asocia calidad únicamente a tiempo en que demora la SUNARP en brindar los servicios, los resultados continúan siendo positivos porque los plazos máximos en los que se debe inscribir un título o hacer publicidad registral se han ido reduciendo y, en términos generales, las Zonas Registrales están cumpliendo con este parámetro. Sin embargo, la calidad también puede estar referida al proceso de calificación de los títulos y, en tal sentido, no existen indicadores que permitan medir el porcentaje de casos en los que la calificación otorgada a un título (inscripción, liquidación, observación o tacha) sea la que realmente corresponda, en función a las características del título presentado y a los criterios de calificación que tiene la SUNARP.

En tal sentido, la mayor exigencia que tienen los registradores de atender una demanda creciente y dentro de plazos cada vez más cortos, no necesariamente está siendo acompañada de mayor apoyo (en términos de especialistas o practicantes que los apoyen, asesorías, capacitaciones, reuniones de intercambio de ideas, nuevas herramientas tecnológicas), lo cual podría incrementar la posibilidad de cometer mayores errores al evaluar un expediente.

Por este motivo, es importante que en la siguiente asignación del presupuesto se haga un ejercicio muy riguroso, para cada oficina zonal, registral y receptora, de cuantificación y calificación del personal que se requiere para cumplir con una determinada meta sin ningún riesgo de menoscabar la calidad del servicio brindado⁸⁰.

Este ejercicio debe tomar en cuenta además los factores propios de cada zona como por ejemplo la difícil conectividad del servicio de Internet que sufren las regiones y que hace que algunas oficinas receptoras inclusive no tengan dicho servicio o que sea muy lento, o las distancias muy grandes y la falta de medios de transporte entre una oficina receptora y su oficina registral, que provoca que los expedientes lleguen de un lugar a otro hasta 7 días después de que ha sido ingresado.

También se debe considerar que en algunas Zonas Registrales quizás la tasa de títulos observados con relación a los títulos presentados sea más alta que en otras, lo que obliga a que la SUNARP haga un mayor trabajo de difusión y/o capacitación, que son importantes en términos de eficiencia de la labor registral porque deberían contribuir a reducir la posibilidad de que un beneficiario presenten títulos con errores; el porcentaje de títulos observados; y, por lo tanto, la cantidad de títulos que deben ser evaluados para alcanzar la meta física de títulos inscritos. Al respecto, una eventual sobre carga de expedientes para evaluar por parte de los registradores y demás personal de una Zona Registral también limita la posibilidad de que precisamente realicen este tipo de actividades.

⁸⁰ Seguramente luego de hacer este ejercicio se concluirá que hay que reasignar personal desde aquellas oficinas zonales con menor carga laboral per cápita hacia aquellas que tienen una carga mayor.

Pero además, estas actividades de difusión y/o capacitación también podrían contribuir a mejorar aún más la imagen que tiene la SUNARP ante la población, así como la motivación del personal (que suelen demandar este tipo de labores de campo, como complemento a sus labores de oficina) y, en general, el clima laboral en todas las Zonas Registrales.

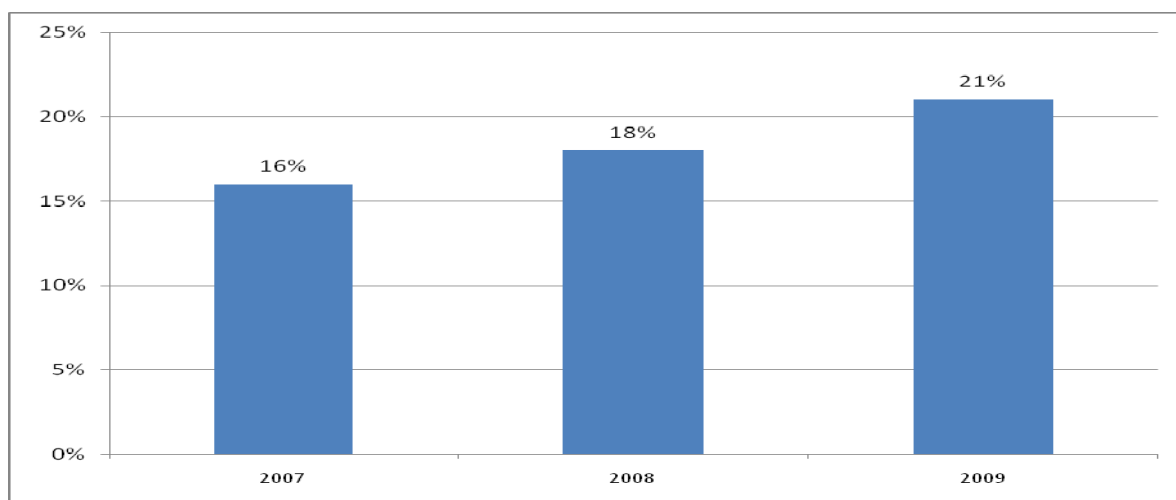
2.3.2 Gastos de administración (contenido 53)

Resulta complicado poder establecer un porcentaje de gastos administrativos en relación a los gastos totales, ya que, como se mencionó anteriormente, casi todas las actividades (conducción y orientación superior, gestión administrativa, administración de los registros y gestión registral) incluyen gastos de personal y obligaciones, adquisición de bienes y servicios, y adquisición de activos no financieros.

En todo caso, la definición que utiliza la SUNARP incluye todos los gastos que implican apoyo administrativo (tanto en la Sede Central como en las diferentes Zonas Registrales) dentro de la actividad “gestión administrativa”⁸¹, y en tal sentido, la importancia relativa de estos gastos en relación a los gastos totales de la SUNARP se ha incrementado desde 16% en el 2007 hasta 21% en el 2009.

Si bien es posible que esta gestión administrativa pueda estar incluyendo rubros que tienen que ver más con la gestión registral propiamente dicha, es necesario revisar las causas de este elevado porcentaje de gastos administrativos y de la tendencia creciente de los mismos, y de qué maneras podría reducirse. Para ello, se sugiere que el ejercicio de cuantificación y calificación del personal que se ha planteado realizar para las Zonas Registrales, también se lleve a cabo para la Sede Central.

Gráfico 14
SUNARP: Porcentaje de gastos administrativos respecto a los gastos totales, 2007 – 2009



2.4 Sostenibilidad (Contenido 54)

Como se ha señalado líneas arriba, uno de los principales beneficios generados por la IPE es la seguridad jurídica en las transacciones económicas y sociales como consecuencia de la inscripción y publicidad registral.

⁸¹ Los gastos de operación de la Sede Central corresponden a la actividad “administración de los registros”, mientras que los gastos de operación de las diferentes Zonas Registrales están asociados a la actividad “gestión registral”.

En la medida que la economía crece resulta aún más importante el rol que cumple la SUNARP porque hay interés en comprar y vender predios, mayor demanda de financiamiento y por lo tanto de garantías reales y mobiliarias, existe mayor número de transacciones sobre vehículos; y, los actos se vuelven incluso más complejos.

Esto garantiza que haya la necesidad de garantizar la sostenibilidad de la institución, pero al mismo tiempo el deber de modernizarla para cumplir con mayor eficiencia su rol.

En este sentido, resulta importante destacar el funcionamiento de las Oficinas Receptoras que si bien en algunos lugares solo cumplen el rol de Mesas de Parte, en otros, ha adquirido un papel más protagónico.

La mayoría de estas Oficinas funcionan en Municipalidades Distritales bajo Convenios de Cesión en Uso, que les permite contar con espacios desconcentrados donde los ciudadanos pueden acudir y obtener básicamente los siguientes servicios:

- Recepción de solicitudes de inscripción de Títulos
- Pago de derechos registrales
- Servicios de Publicidad Registral y Búsqueda de Índices de Registro
- Estado de Solicitudes de Inscripción
- Orientación al Público en Trámites
- Entrega de Esquelas de Observación/Liquidación

A decir de los Municipios con los cuales hay convenio, la presencia de SUNARP complementa la oferta de servicios del Municipio. Cuando un vecino acude para pedir una rebaja de arbitrios por condición de jubilado y tenencia de un solo predio, el Municipio le pide que realice una búsqueda que le cuesta S/.6.00 donde se deje constancia que es titular de un solo predio y en función de eso, otorga la rebaja.

La experiencia acumulada de estas Oficinas Receptoras, deja en evidencia que el trabajo en alianza con Municipalidades y otras entidades públicas y privadas del Estado es una necesidad y es la mejor garantía de la sostenibilidad de la institución.

Si SUNARP logra crear nuevas alianzas que legitimen su accionar y la acerquen a los ciudadanos, podrá concentrarse en mejorar la calidad e inmediatez de los servicios que presta.

Adicionalmente, un sistema de trabajo basado en alianzas permite en general lograr mayores niveles de efectividad, porque el ejercicio supone una mayor sistematización y formateo de los servicios que presta la entidad y la obliga a modernizarse y a mejorar sus sistemas de prestación de servicios y los tiempos involucrados en este.

Finalmente, en opinión del panel la posibilidad de cambiar la naturaleza del registro en el Perú para convertirlo en constitutivo de los actos jurídicos, no es algo que deba evaluarse en el corto plazo básicamente por dos razones. 1) En un país donde predomina la informalidad en las transacciones, dicha situación generaría mayores posibilidades de estafas y dejaría en desprotección a las personas que no cuenten con la información y los recursos para registrar sus transacciones. 2) La SUNARP tiene muchos desafíos a nivel de la modernización de la institución en aspectos administrativos y funcionales. Una mayor carga de trabajo como la que se generaría frente al cambio de la naturaleza del registro, no podría ser soportado sin lograr mayores niveles de calidad en la calificación de los títulos.

Como se sabe, actualmente el énfasis en el seguimiento de la ejecución de la EPE se centra en el número de inscripciones, observaciones y tachas, pero no existen indicadores que revelen información sobre la calidad con la que se están calificando los títulos.

2.5 Justificación de la continuidad (Contenido 55)

Como se sabe, el problema que justifica la existencia de la SUNARP es la informalidad de las transacciones de bienes, la misma que genera inseguridad jurídica y barreras para el desarrollo socioeconómico del país.

Esto significa que la continuidad de la institución está justificada por la propia dinámica del mercado. La naturaleza de los servicios que presta está relacionada con la generación de seguridad sobre las transacciones que se realizan en el mercado. La SUNARP tiene la exclusividad de la generación de seguridad jurídica gracias a la inscripción y publicidad registral que le da garantía a las transacciones.

A mayor dinamismo económico en el país, más transacciones y más necesidad de garantizar la publicidad de las mismas.

El panel considera que la SUNARP y la nueva gestión a cargo tiene el desafío de hacer conocer las ventajas de los servicios que presta; y, en este sentido medidas como la del Decreto Supremo que rebaja las tasas para la inscripción de PPJJ hasta un tope de capital social, pueden ser útiles para incentivar el registro y formalización de PPJJ, pero también puede ser útil para otro tipo de servicios.

En este sentido, se podrían trabajar pilotos con determinados tipos de servicios que permitan darle difusión al servicio y al mecanismo que puede ser utilizado para prestarlo (servicios online).

PARTE IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

1. SUNARP es una institución que tiene una naturaleza dual: conformada por un área administrativa y un área funcional con doble instancia que configuran una estructura organizacional que resulta aceptablemente adecuada y permite niveles apropiados de acceso al público usuario a dichos servicios. Sin embargo, debe promoverse la progresiva ampliación de los servicios registrales que puedan brindarse desde las Oficinas Receptoras.
2. La institución ha logrado muy buenos progresos en la mejora en la calidad del servicio enfocado sobre todo en la reducción de plazos de atención; en la ampliación de los servicios que pueden prestarse “en línea”; y en el incremento del número de Oficinas Registrales y Oficinas Receptoras a nivel nacional, lo cual denota un esfuerzo de acercamiento de la institución hacia la población.
3. La implementación de nuevas Oficinas Receptoras debe procurar también la dotación adecuada de infraestructura, personal y conectividad que garanticen que los usuarios de las Oficinas Receptoras recibirán los mismos niveles de calidad en la atención que obtiene el público usuario que acude a las Zonas u Oficinas Registrales.

4. El proceso de modernización de la institución debe incluir, entre sus metas, conseguir el fortalecimiento de la descentralización de la toma de decisiones administrativas de las Zonas Registrales, que privilegie el control ex post.
5. Se debe implementar una Gerencia de línea que sirva de enlace entre la Sede Central y los órganos desconcentrados, con el fin de mejorar el nivel de gestión del sistema de desconcentración existente.
6. El criterio utilizado por la institución para determinar su población objetivo resulta limitado y parte de un supuesto no verificado que considera la existencia de un adecuado nivel de conciencia ciudadana en la población sobre las ventajas de la inscripción en Registros Públicos.
7. Un aspecto que incide desfavorablemente en la percepción de la calidad de los servicios registrales es la falta de predictibilidad.
8. La nueva gestión de la SUNARP tiene el desafío de modernizar una institución que tiene una naturaleza dual: área administrativa y un área funcional con doble instancia.
9. Los hallazgos encontrados revelan muchas oportunidades de mejora que están relacionadas con la falta de reconocimiento de esa naturaleza.
10. En el proceso de reformulación de marco lógico e indicadores, los supuestos que están detrás de los mismos también tienen que ser actualizados: población objetivo, la carga de trabajo, la medición de productividad, entre otros.
11. La actualización de los instrumentos de gestión, prevista en la Ley de Presupuesto de 2011 es una oportunidad para construir una Línea de Carrera para el Sistema Registral y un Sistema de Ratificación de Registradores y Asistentes Registrales.
12. El nivel de ejecución del presupuesto de la SUNARP en el período de análisis (2007 – 2009) es bastante aceptable, habiendo oscilado alrededor del 95% de lo programado en el Presupuesto Inicial de Apertura.
13. La capacidad de ejecución, con relación a lo previsto, se presenta prácticamente en todas las partidas de gastos en las que incurre la SUNARP, aunque se observa una tendencia creciente en los gastos de personal y obligaciones sociales (que representan prácticamente la mitad del presupuesto de la institución) y, por el contrario, una decreciente en los de adquisición de bienes y servicios.
14. La actividad de “administración de los registros públicos” cada vez tiene menos importancia relativa dentro del presupuesto de la institución. Esta actividad incluye las acciones orientadas a fortalecer las herramientas tecnológicas y medios de producción de servicios registrales. Esta situación puede, en algún momento, limitar la capacidad de atención de la institución pero sobre todo la calidad de los servicios que brinda la SUNARP.
15. El presupuesto de la SUNARP varía cada año básicamente en función del estimado de ingresos que piensan obtener por el cobro de tasas registrales, mientras que la distribución del presupuesto según oficinas zonales también toma en cuenta que, en la medida de lo posible, en todas ellas los ingresos sean superiores (o, por lo menos, no inferiores) a los gastos. En el período de

análisis esto ha ocurrido en la mayoría de oficinas zonales, aunque este excedente (ingresos – gastos) no pueda ser reinvertido directamente en mejoras para las oficinas que lo generaron.

16. Entre el 2007 y el 2009, la SUNARP ha incrementado en casi 40% el número de servicios brindados (tanto de inscripción como de publicidad), lo cual le ha permitido superar largamente las metas físicas previstas en el PEI 2007 – 2011.
17. Para que ocurra este incremento en el número de los servicios brindados, también ha sido necesario aumentar el presupuesto ejecutado aunque en un porcentaje menor (30%), lo que revela un buen resultado en términos de eficiencia de la institución. Esta mayor eficiencia se refleja en que en el período de análisis, el costo unitario por servicio brindado se ha reducido hasta llegar a S/. 32.2 en el 2009.
18. El número de beneficiarios de los servicios de inscripción (incluyendo no solo al usuario que inscribe el título sino a sus familiares) y publicidad fue casi 13 millones, cifra que representa un significativo 46% de toda la población del país. Tomando en cuenta que la población en el Perú crece a una tasa inferior al crecimiento de la demanda de usuarios de la SUNARP, es de esperar que este porcentaje cada año se incremente.
19. Ha habido una reducción de los plazos de calificación de expedientes, lo cual sin duda redundará en un mayor bienestar del usuario, que consigue de manera más rápida la inscripción de su título. No obstante, no sucede lo mismo en las regiones.
20. Los buenos resultados podrían generar un riesgo de pérdida de calidad de los servicios, debido a que el crecimiento en la demanda y la reducción de los plazos para evaluar expedientes en algunas zonales no ha ido acompañado por un incremento del personal o de una mayor capacitación del mismo en temas específicos de registro, catastro, etc.
21. La SUNARP debe contar con una estrategia de difusión que esté orientada y diseñada no solo para Lima sino para todo el país y que garantice que toda la población conozca los servicios que ofrece la SUNARP. Los hallazgos encontrados evidencian que ha habido pocos esfuerzos para difundir los servicios o estos no están llegando bien.
22. La institución tiene el reto de proyectar su crecimiento no implementando más infraestructura y personal sino buscando consolidar mayores alianzas estratégicas que permitan conseguir dos propósitos: ampliar la cobertura de servicios y cooperar con otras entidades con las que pudieran existir objetivos afines. Tales serían los casos de las Municipalidades, las Cámaras de Comercio y las Notarías.
23. El mayor uso de la tecnología en el delivery de los servicios no garantiza mayores niveles de uso, ni de eficiencia, si este mayor uso no está acompañado de un sistema de incentivos que lo promueva.
24. La institución debe acostumbrarse a medir el trabajo que realiza y cómo es percibida la prestación de servicios por los ciudadanos.

2. RECOMENDACIONES⁸²

RELACIONADAS CON EL SISTEMA REGISTRAL				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
El marco lógico	Establecer componentes y actividades que reflejen la naturaleza dual de la SUNARP (área funcional y administrativa) y el proceso de modernización en el que se encuentra la institución.	Realizar acciones para reformular el marco lógico	CP	SUNARP
Los indicadores del marco lógico	Tomar en cuenta informe de consultoría sobre indicadores de desempeño elaborado por Francisco Huerta Benitez, pero incluir indicadores relacionados con la calidad del trabajo funcional de la entidad	Elaborar indicadores de desempeño para el área funcional que vaya más allá de la tasa de títulos rechazados y títulos observados sino que se centre en la calidad de la calificación registral y en el seguimiento de los precedentes dictados por el Tribunal Registral.	CP	SUNARP Consultores
Focalización	Elaborar una estimación más rigurosa, que tenga en cuenta otros factores económicos y sociales para anticipar necesidades específicas de la población que podrían suponer un incremento en la demanda de los servicios registrales.	Desarrollar criterios de focalización que amplíen la definición de la población objetivo para permitir considerarla en función al tipo de servicio a prestar y al tipo de Registro vinculado a éste. Por ejemplo, ajustar la meta del registro de predios, teniendo en cuenta las tasa de crecimiento del sector construcción.	CP	Consultores
La actualización de los instrumentos de gestión	Aprovechar la actualización de los instrumentos de gestión MOF, ROF, CAP, Directivas, PAP y TUPA para establecer mecanismos de monitoreo de los POI que los validen como instrumentos de gestión efectivos.	Diseñar un sistema de monitoreo de los POI a nivel del sistema registral.	CP	SUNARP Consultores
Asignación de recursos	Realizar un ejercicio muy riguroso, para cada oficina zonal, registral y receptora, de cuantificación y calificación del personal que se requiere para cumplir con una determinada meta sin ningún riesgo de menoscabar la calidad del servicio brindado. Este ejercicio debe tomar en cuenta además los factores propios de cada zona Esta recomendación no solamente tiene como objetivo garantizar la calidad de los servicios que se		MP	Consultores

⁸² Las recomendaciones deben ser concretas y coherentes con la correspondiente área de mejora o problema identificado y con las actividades específicas que se proponen. Deben citarse todas las recomendaciones que se deriven del informe de evaluación.

RELACIONADAS CON EL SISTEMA REGISTRAL				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
	brindan sino también mejorar aún más la imagen que tiene la SUNARP ante la población, así como el clima laboral en todas las oficinas zonales.			
Fondo de compensación	Modificar la Directiva que regula el Fondo de Compensación con el fin de que una parte de esos recursos, que hoy no se utilizan, sirvan para fortalecer funcional y administrativamente a las Zonas Registrales: Talleres de Unificación de Criterios, Evaluación de Seguimiento de Precedentes de parte de los Registradores, etc.	Modificar la Directiva y establecer candados para garantizar su aplicación solo a los usos definidos.	MP	SUNARP/MEF
Destino de ingresos generados por Zonas Registrales	Contemplar, a manera de incentivo para promover una mayor eficiencia en la gestión de las oficinas zonales, la posibilidad de reinversión de un parte del excedente (ingresos – gastos) en la oficina que lo generó, sea en mayor inversión en activos fijos, en modernización, en capacitación del personal e inclusive en mayores remuneraciones.	Cambios en la Directiva sobre el uso del Fondo de Compensación	MP	SUNARP
Los mecanismos de coordinación con las Zonas Registrales	Aprovechar la actualización del MOF y ROF para definir un área responsable de los procesos de desconcentración y descentralización que lidere el fortalecimiento del mismo y apoye a la gerencia registral en la optimización de los servicios a nivel de calidad y oportunidad.	Crear un área administrativa (de preferencia Gerencia de Línea) que sea responsable final de la definición de políticas que permitan uniformizar el trabajo que prestan las Zonas Registrales, simplificar los procesos administrativos que aún concentra Lima, fortalecer la creación de capacidades del personal, entre otros, socializar las Buenas Prácticas de gestión; y, desarrollar una estrategia de alianzas con entidades públicas y privadas para la prestación de los servicios de la SUNARP.	CP	SUNARP
Gestión administrativa	Priorizar la meta de uniformizar e integrar en un solo software los diversos aplicativos informáticos que actualmente se utilizan, a fin de obtener información homogénea y oportuna respecto de la gestión administrativa de las oficinas registrales	Diseñar el software	CP	SUNARP
Sistemas de control	Diseñar un sistema de gestión que privilegie el control ex post y no ex ante en la gestión administrativa de	Reducir los niveles de centralismo y la complejidad del sistema burocrático de atención de pedidos	CP	SUNARP

RELACIONADAS CON EL SISTEMA REGISTRAL				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
	las Zonas Registrales.	relacionados con personal de las Zonas Registrales y simplificar el proceso de toma de decisiones en dichos casos.		
La línea de carrera para el área funcional y administrativa y la escala remunerativa.	<p>Delinear una línea de carrera que incluya en el caso de los registradores y asistentes registrales, un proceso de ratificación cada cierto tiempo y que contemple entre los criterios de evaluación:</p> <p>Las impugnaciones y quejas sobre la calidad de las resoluciones, vocación por la capacitación en número de horas que tienen que ser acreditadas, índices de productividad, entre otros.</p> <p>Construir la escala remunerativa a partir de una adecuada definición de cada perfil de competencias. Del puesto. Tomar en cuenta caso de Jefes de Oficinas Registrales que cumplen funciones administrativas y funcionales.</p>	Diseñar la línea de carrera, la escala remunerativa y el sistema de ratificación de Registradores.	MP	SUNARP
Carga de trabajo	Realizar estudios de análisis de carga de trabajo con el fin de evaluar la pertinencia de soportar la carga de atención al público en un 100% en practicantes.	Elaborar estudio de carga laboral que permita revertir la situación actual en la que cerca del 100% de la atención al público es realizada por practicantes y/o que permita orientar acciones de reasignación o reubicación temporal de personal hacia las oficinas registrales con sobrecarga de labores	MP	SUNARP Consultores
Medición de la productividad	Mejorar el sistema de medición de productividad del personal, con el fin de que en el área funcional, se tome en cuenta las observaciones, las tachas y la complejidad de los títulos que se evalúan.	Diseñar un sistema de medición de la productividad de naturaleza integral.	CP	SUNARP
Capacitación	<p>Redefinir la forma en que la Escuela de Capacitación diseña el Plan de Capacitación.</p> <p>Procurar un rol más activo de la Escuela de Capacitación en el diseño y planificación de las necesidades de capacitación a nivel nacional.</p> <p>La capacitación puede ser utilizada como una herramienta para el estímulo o recompensa al desempeño eficiente del personal.</p>	Alinear la Línea de Carrera con el diseño de un Plan de Capacitación acorde a las necesidades que este plantea.	MP	SUNARP

RELACIONADAS CON EL SISTEMA REGISTRAL				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
	Establecer una política de asignación de becas, con alcance a nivel nacional, y que podría relacionarse también con la línea de carrera administrativa.			
Buenas prácticas	Establecer un sistema que promueva y reconozca las buenas prácticas de gestión de las Zonas Registrales. Tal es el caso de los Registroneos que fueron creados por la Zona Registral Iquitos con el fin de difundir los alcances de los servicios que prestan y que se ha generalizado a nivel nacional. Caso similar sería el de las ventanillas de atención a notarías y abogados de Arequipa.	Encargar al área de Descentralización y Desconcentración que pudiera crearse, la responsabilidad de socializar y replicar las Buenas Prácticas.	CP	SUNARP
Unificación de criterios	<p>Reforzar el mecanismo de producción de precedentes de observancia obligatoria para aumentar su frecuencia y fomentar la participación de las áreas operativas en su producción.</p> <p>Implementar un sistema de control o reporte de productividad de los registradores, que asocie los casos que hayan sido observados o tachados a partir de la autonomía invocada por el registrador; y que fueran posteriormente revocados, a fin de medir la calidad en la calificación efectuada por los registradores.</p>	Establecer metas anuales de producción de precedentes de observancia obligatoria, lo cual implicará cumplir con número mínimo de realización de Plenos Registrales orientados a la unificación de criterios y aprobación de precedentes de observancia obligatoria.	MP	SUNARP
Alianzas estratégicas	Profundizar el establecimiento de alianzas con entidades del sector público y privado para tercerizar la prestación de algunos servicios.	<p>Analizar el mecanismo legal que permita establecer convenios con entidades públicas y privadas con el fin de acercar los servicios registrales a los ciudadanos, incluso considerando la transferencia de porcentaje de recursos de las tasas.</p> <p>Cámaras de Comercio, Municipalidades</p>	CP	SUNARP
Tecnología (hardware y software)	<p>Invertir en la seguridad de los centros de cómputo de las oficinas zonales</p> <p>Integrar los sistemas de registro de propiedad inmueble, vehicular, y otros en uno solo.</p> <p>Lograr una interconexión entre las diferentes oficinas, de tal manera que un usuario pueda, de ser el caso, recoger un certificado en una oficina zonal distinta a aquella donde lo inscribió.</p>	<p>Acondicionar luces emergencia, aire acondicionado, control barométrico, cámara de vigilancia, etc.</p> <p>Lograr que los reportes estadísticos se autogeneren con el solo ingreso de datos.</p>	CP y MP	SUNARP

RELACIONADAS CON EL SISTEMA REGISTRAL				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
Equipos informáticos	<p>Modernizar y uniformizar los equipos informáticos que utilicen los órganos desconcentrados.</p> <p>Lograr la meta de inversión en las mejoras tecnológicas que permitan descentralizar los servicios registrales, y que a mediano plazo facilite la calificación de títulos para inscripción con alcance nacional; así como, la ampliación de los servicios provistos en línea.</p>	Establecer sistemas de control de inventarios que permitan hacer seguimiento a la baja efectiva de los equipos obsoletos y su reemplazo inmediato por equipos modernos con características y condiciones similares a nivel nacional.	CP	SUNARP
Conectividad	Disminuir los reclamos de las oficinas registrales ubicadas en provincias por la lentitud en la conectividad que dificulta la transmisión y recepción de los documentos y que entorpecen la calidad del servicio.	Dotar a las oficinas registrales ubicadas en provincias de alternativas de conectividad que les permita un acceso rápido en la descarga y transmisión de archivos	CP	SUNARP

RELACIONADAS CON USUARIOS				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
Difusión	<p>Definir una estrategia de difusión que acompañe los esfuerzos a nivel de nuevos servicios funcionales, mejora tecnológica y modernización que ha emprendido la entidad.</p> <p>Iniciativas como la Alerta Registral que ha obtenido dos premios a nivel nacional, casi no son usadas en las Zonas Registrales de las regiones. Se estima que lo mismo sucederá con el Cajero que se instaló en la ciudad de Chiclayo si es que estos esfuerzos no van acompañados de publicidad que genere incentivos para el uso de estos servicios antes que la ventanilla.</p> <p>Lo mismo sucede con servicios como la reserva de nombre y la búsqueda de personas jurídicas.</p> <p>La labor de difusión y educación debe incidir en dar a conocer al usuario las ventajas de los servicios registrales, y a que adquiera las habilidades necesarias para aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas (servicios en líneas, cajeros registrales).</p>	<p>Diseñar una estrategia de difusión de servicios que incluya el alcance real de los mismos e instruya al usuario para que adquiera las habilidades para utilizar y aprovechar los servicios y los cajeros registrales.</p> <p>El objetivo es que no suceda lo que en MAC MyPE (Mejor Atención al Ciudadano) ubicado en Plaza Norte, donde el módulo de atención de SUNARP no permite que se registren los pagos en el mismo y no termina de aplicarse el concepto de ventanilla única.</p> <p>Actualmente, los ciudadanos tienen que acudir a realizar los pagos a la Oficina Registral más cercana que está ubicada en Comas.</p>	MP	SUNARP

RELACIONADAS CON USUARIOS				
Aspecto de Mejora o Problema identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar la IPE	Plazo	Responsable
Incentivos	Crear un sistema de incentivos para promover que los usuarios utilicen los servicios virtuales antes que la ventanilla.	Hacer un análisis de la legalidad de establecer en el TUPA una tasa diferenciada que permita aplicar un sistema de incentivos para el uso de servicios virtuales con la reducción de S/. 2 o una reducción del tiempo de trámite.	CP	SUNARP
Lay out de zonas de atención	Establecer un formato único de zonas de atención que obedezca a un estudio de funcionalidad y análisis de procesos.	Diseñar un formato de zonas de atención modular que permita crecer en función del incremento de la carga funcional de cada tipo de oficina y que privilegie los principios de celeridad, especialidad, eficiencia y respete la norma de atención preferencial a favor de personas de la tercera edad, discapacitados y mujeres embarazadas.	MP	SUNARP Consultores
Medir satisfacción de usuarios	Contar con perfil de usuarios institucionales o finales y definir sus principales motivos de insatisfacción.	Redefinir los formatos de levantamiento de información de los estudios de satisfacción que se realiza de forma interna en las zonas registrales. Estos no contemplan alternativas básicas como demora en la atención.	CP	Empresa externa

PARTE V: BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

Decreto de Urgencia 040-2010

Elaboración de Indicadores de Desempeño. Consultoría elaborada por Francisco Huerta Benitez, 2010.

Estructura del gasto

Flujo de procedimientos

Formato de encuesta trimestral que se aplica en Zonas Registrales fuera de Lima

Ingresos por Tasas Registrales 2007-2010

Lista de convenios y premios de la institución

Lista de Servicios más solicitados

Marco Lógico

Memoria Institucional SUNARP 2006, 2007, 2008, 2009

Oficio N° 211-2010-SUNARP-GPD/GG y sus adjuntos

Oficio N° 109-2010-SUNARP-UE005

Organigrama estructural de la zona registral XII-Arequipa

Organigrama Zona Registral IX

Plan Estratégico Institucional 2007-2011

Planes Operativos 2007-2010 (web)

Presupuestos Iniciales de Apertura 2007-2010 y su ejecución a nivel de Lima y regiones

Programa de Modernización del Registro Público de la Propiedad en México, Estado de México, 2008

Reglamento de Organización y Funciones de SUNARP

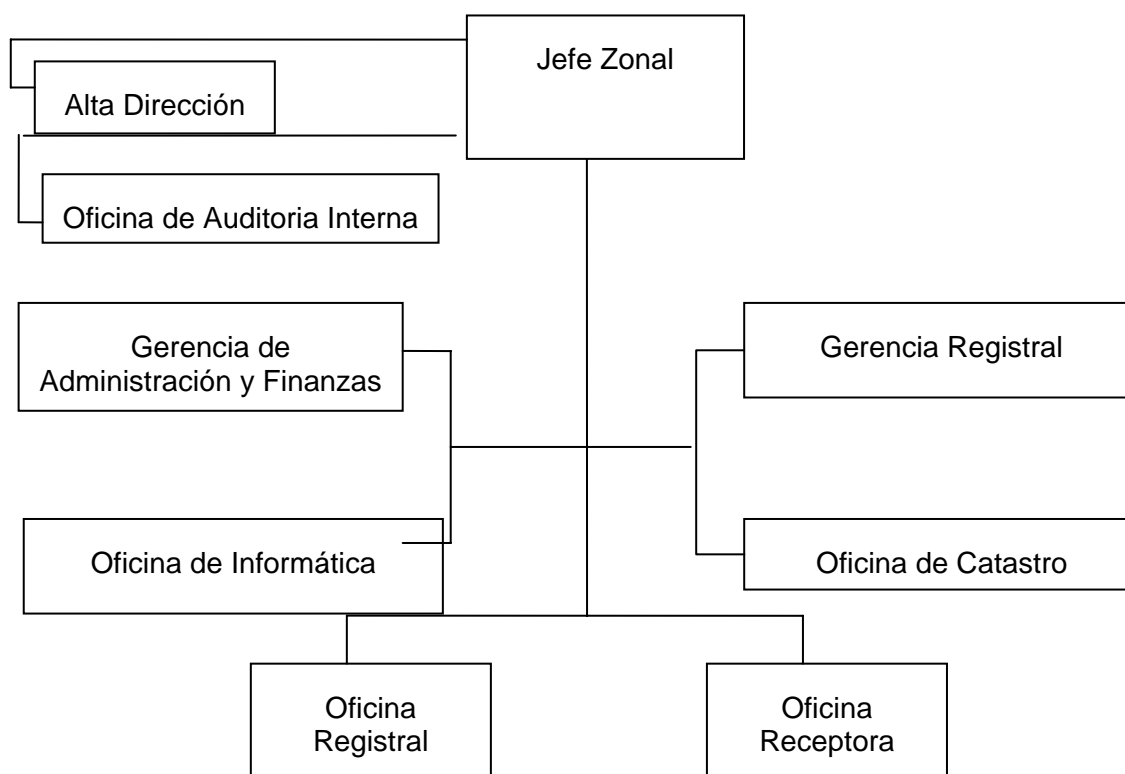
Resolución del Superintendente Nacional de los Registros Públicos N°028-2005-SUNARP

TUO CAP 2009

Informe de viaje a la Zona Registral I – Sede Piura

1. Información general

Organigrama de la Oficina Zonal



Fuentes de ingresos de la Zona Registral según tipo de registro.- La Oficina Zonal cubre el total de su presupuesto con ingresos recaudados directamente, pero destinan el 20% de lo recaudado al Fondo de Compensación que es manejado y cuyo destino es establecido en Lima. Durante el período 2007 a 2010, la mayor cantidad de ingresos fueron obtenidos por los siguientes Registros este orden: Registro Predial, Registro de Propiedad Vehicular, Registro de Sociedades y el Registro Mobiliario de Contratos.

Asignación de presupuesto.- La Zona registral reconoce que tiene que esforzarse más para lograr una mejor coordinación entre las áreas de la Oficina Zonal para la confección del presupuesto, a fin de ejecutar esta tarea con una completa participación que asegure que todas las metas establecidas para cada área se encuentren debidamente presupuestadas, y que no se elabore el presupuesto de forma apresurada y con el único propósito de cumplir los plazos. Se mostraron satisfechos por la aprobación del presupuesto para ampliar la sede de la Oficina Zonal y mejorar la plataforma de atención al usuario.

Sin embargo, exteriorizaron el malestar general entre el personal de la institución, porque el “saldo del balance” fue utilizado para aumentar sueldos a personal del INPE (SUNARP forma parte del Sector Justicia que dispuso del destino de dicho fondo); y, sin embargo, el personal de SUNARP involucrado directamente en la generación de ese ingreso no fue beneficiado con un incremento salarial.

Uso de instrumentos de gestión.- No hay un sistema integrado de gestión. Los softwares utilizados para la gestión son variados y no están integrados. Se duplican

esfuerzos, porque también tienen que incorporar la data para el SIAF. Sede Central también les solicita reportes locales que ellos tienen que confeccionar en EXCEL.

Se percibe que no existe un esquema coordinado de elaboración del presupuesto de apertura y los POI. El POI se establece cuando el presupuesto de apertura ya está confeccionado, y muchas veces el POI les fija metas de cumplimiento que no están presupuestadas. También señalan que cuando se elaboran los presupuestos obvian los objetivos y metas de los PEI y POI, pues no son tomados en cuenta.

Nivel de conectividad.- Se manifestó malestar por los problemas de conectividad. Hay saturación de servicios en línea que dificulta que se pueda atender los servicios con rapidez desde las oficinas registrales o receptoras. Los servidores se han centralizado en Piura y en horas pico, conectarse y bajar un archivo o transmitir datos puede tomarles mucho tiempo porque los servidores atienden demandas desde la Oficina Zonal y todas las receptoras al mismo tiempo lo cual produce insatisfacción en los usuarios que no obtienen los productos en el tiempo estimado normalmente.

Capacitación.- El personal entrevistado manifestó encontrarse satisfecho con la capacitación que reciben para el cumplimiento de sus labores. Se considera que aún cuando la capacitación se programa desde Lima, tienen la posibilidad de solicitar capacitaciones específicas según las necesidades detectadas en la oficina zonal.

Sistemas de control.- Los reportes de productividad exigidos por Lima sólo contemplan número de servicios atendidos, excluyendo títulos tachados (a los cuales también se ha dedicado tiempo efectivo de trabajo); y sin discriminar niveles de complejidad por cada producto. Por lo que consideran que no evalúa correctamente la eficiencia del funcionario.

Sostuvieron también que las metas de calidad están centralizadas en acortar los plazos de atención de los servicios; no obstante, no cuentan con el personal necesario, ni con los recursos tecnológicos ni de conectividad, ni con la infraestructura necesaria para cumplir adecuadamente con éstas.

Funcional

Evolución de servicios de inscripción y publicidad.- La mayor demanda de servicios registrales en la Oficina Zonal se concentra en el Registro Predial y en el Registro Vehicular y consideran que su origen se debe a la mejora de la economía en

la Región, propiciada por el incremento de la inversión privada y el aumento de los puestos de trabajo. En el período 2007 a 2010, la demanda de servicios registrales en la Oficina Zonal I se concentró en los siguientes Registros y en el siguiente orden: Registro Predial, Registro Vehicular, Registro Mobiliario de Contratos y Registro de Sociedades.

La demanda de los servicios en la Región es estacional: de abril a noviembre se incrementan los servicios vinculados al registro de personas jurídicas; y en noviembre a diciembre se incrementan los servicios en el Registro Vehicular.

Se percibe al Registro Mobiliario de Contratos como un modelo que sí puede gestionarse a nivel nacional, aún cuando se mantiene en reducidos casos la dificultad de no contar con títulos archivados digitalizados. Esto se supera enviando los documentos mediante comunicación electrónica o en físico. Asimismo, consideran que la incorporación del Registro Mobiliario de Contratos se ha constituido en una

herramienta eficaz con que cuentan los ciudadanos y empresarios para acceder al crédito.

La oficina zonal considera que les hace falta más personal calificado para atender toda la carga de trabajo y demanda de servicios. Se cubren las plazas con practicantes y CAS, no se convoca concursos públicos para cubrir plazas permanentes, y cuando se convocan se centralizan las postulaciones en Lima o en ciudades grandes (postulantes deben afrontar gastos de traslado para atender a los exámenes lo que disminuye el número de candidatos) y consideran que se aplican nivel de exigencia excesivo en los exámenes que descalifica a la mayoría de postulantes, habiendo aprobado únicamente 3 postulantes el último concurso público llevado a cabo.

Políticas de unificación de criterios.- No hay una completa uniformidad de los criterios utilizados por los registradores a nivel nacional. Los criterios de observancia obligatoria elaborados por el Tribunal Registral no abarcan todos los temas, la frecuencia en que se expiden tampoco contribuye a que se complete la uniformidad de criterios. Por eso, se suple internamente esta deficiencia coordinando a nivel zonal entre los registradores para establecer un criterio zonal uniforme ante determinados casos tipo.

2. Evaluación de nivel de coordinación con Lima

El personal entrevistado considera que la Sede Central emite lineamientos y regula a nivel nacional como si la realidad regional fuera similar a la de Lima; sin embargo, consideran que no deberían ser regulados con los mismos parámetros pues ellos no cuentan con mayor personal, ni mejor infraestructura o equipos informáticos actualizados como sí sucede en la capital del país. Por ello, no consideran adecuado que las metas de productividad se establezcan de manera general excluyendo las particularidades de cada región.

No perciben una adecuada retroalimentación de la información que proporcionan a la sede central. Reconocen cierta autonomía en la elaboración y ejecución de su presupuesto, pero siguen dependiendo de la autorización de la Sede Central para la contratación de personal y para la autorización de determinados gastos.

3. Percepción de la población

La mayoría de los usuarios de los servicios registrales que fueron entrevistados en la Oficina Zonal, y en la Oficina Registral, manifestaron encontrarse satisfechos con la calidad del servicio y con el tiempo de atención, aunque recomendaron que se aumentaran las ventanillas de atención. Aquellos que manifestaron su disconformidad señalaron como motivo de malestar la dilación injustificada en la entrega del servicio solicitado.

No existe mucha difusión de los servicios en línea en la Región, los principales usuarios de este tipo de servicios son los bancos, financieras y empresas; sin embargo, la mayoría de ciudadanos sigue prefiriendo la atención personal en las oficinas.

4. Convenios con otras instituciones

La proximidad física de las sedes de las distintas autoridades locales, les facilita la confianza y fluidez en la comunicación con otros actores como notarios, poder judicial y municipios. La implementación de los servicios en línea, y determinados módulos (como módulos de Notarios para verificar en línea los sellos y firmas) facilitan su

trabajo, es una herramienta útil y valiosa para el desempeño de sus labores. Consideran positivo que se amplíen los citados módulos para la verificación en línea de las firmas de los jueces y de los cónsules, y también se incluyan en este sistema a la firma de los registradores y abogados certificadores.

5. Desafíos

El cambio constante de Jefe Zonal en los últimos tres años crea inestabilidad en el personal, y dificulta que se concrete una continuidad en la gestión.

La desmotivación en el personal por falta de aumento de sueldos resulta notoria. No se sienten recompensados respecto del nivel de cumplimiento de metas de productividad. El personal trata de cumplir con sus funciones no por identificación con la institución sino por temor a sanciones administrativas (control interno). Esta circunstancia es un problema que no debe ser descuidado pues afecta directamente la calidad del servicio prestado al usuario.

El incremento en los niveles de coordinación y retroalimentación de información entre oficinas receptoras, oficinas registrales y la Oficina Zonal para que las demandas y requerimientos de infraestructura, equipos y personal efectuadas por las oficinas descentralizadas tengan eco y sean atendidas oportunamente por la Oficina Zonal.

6. Recomendaciones

El incremento en la difusión de los servicios registrales entre la población y que incluya una clasificación o identificación de los servicios a los que podrá tener acceso el usuario dependiendo si acude a una Oficina Receptora, Oficina Registral o la Oficina Zonal.

Mayor participación de la Oficina Zonal en el incremento de la cultura registral en la región y en la promoción de las ventajas que proporcionan los registros públicos. Propiciar e incentivar que se mantenga el nivel de coordinación interna en el área operativa para uniformizar criterios de calificación entre los registradores.

Lista de personas consultadas durante la visita:

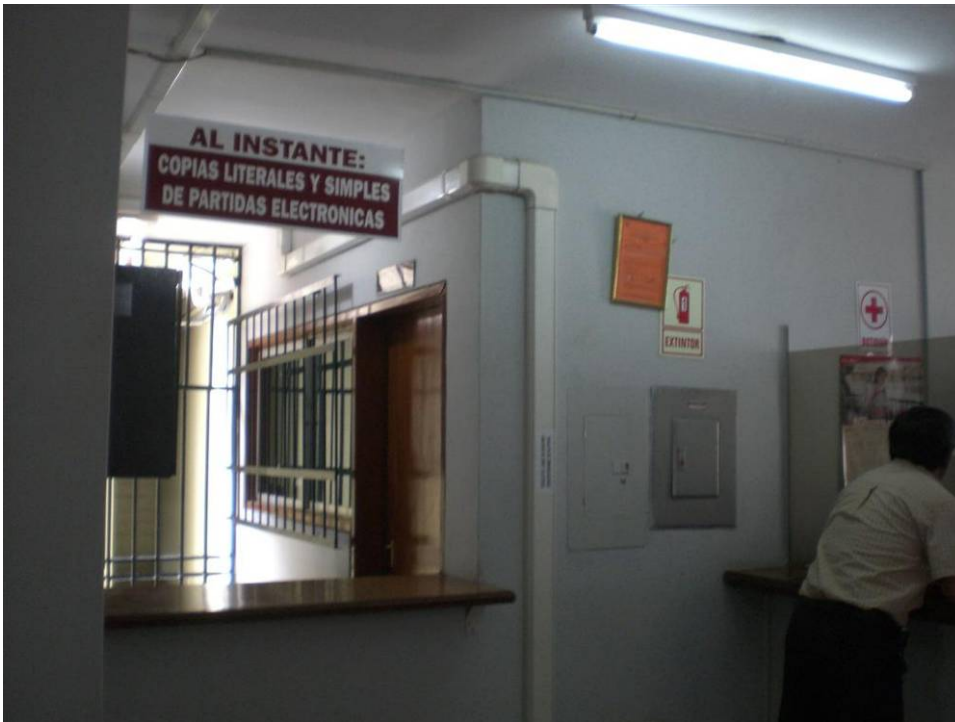
- Jefe Zonal
- Gerente Registral
- Gerente de Administración y Finanzas
- Defensor del Usuario
- Jefe Oficina Registral Sullana
- Encargada de la Oficina Receptora de Paita
- Usuarios de la Zona Registral y de la Oficina Registral Sullana.

Zona Registral I – Piura

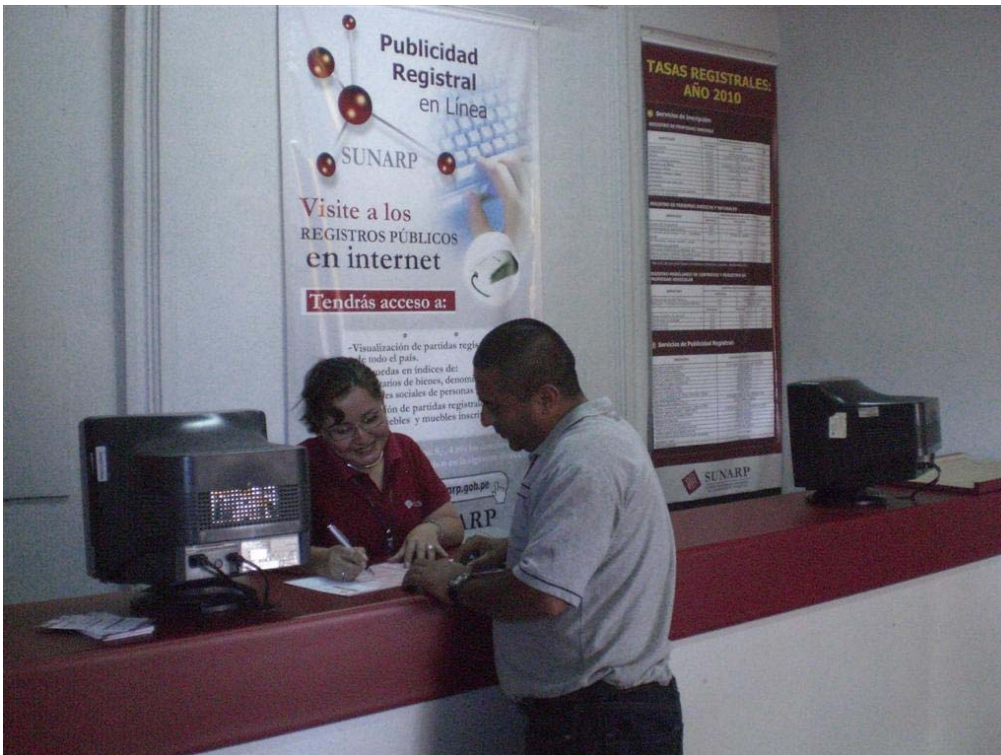


Oficina Registral Sullana





Oficina Receptora de Paita



Zona Registral XII: Arequipa

Organización

La estructura del organigrama es similar al de la región Piura. La gerencia Registral tiene a su cargo las funciones de las Gerencias de Propiedad Inmueble, de Personas Jurídicas y Naturales y de la Gerencia de Bienes Muebles, además de las que les corresponden. En cambio, en Lima, hay una Gerencia para cada uno de los registros.

En una Oficina Registral (Caso Mollendo), solo labora el Registrador que es al mismo tiempo el Jefe de Oficina, dos practicantes y una Cajera/responsable de mesa de partes.

Los niveles remunerativos son diferenciados por Zonas Registrales, aunque esto se cambió en 2002. No hay escala remunerativa general. Falta una política remunerativa. No se tiene en cuenta que en las regiones los jefes de las Oficinas Registrales ven todo y cumplen actividades funcionales y administrativas.

Los saldos de balance van al INPE en lugar de permitir mejorar las remuneraciones del personal de SUNARP que lleva 10 años sin aumento. También es el caso de los CAS que solo tienen 15 días de vacaciones.

En esta parte del análisis se hizo referencia al impacto que ha tenido el cambio de tres superintendentes en la gestión institucional: Maria Delia Campuzano y Jose Antonio Aróstegui Girano y el recientemente ingresado, Alvaro Delgado.

Fuentes de ingresos

El 20% de los ingresos de la Zonal van a Lima y ellos conservan el 80% para su presupuesto. Ese 20% suma al fondo de compensación que solventa los gastos de la Sede Central

Asignación de presupuesto

El presupuesto lo designa Lima a través de la Sede Central, las Oficinas Registrales y Receptoras no conocen el presupuesto que se les asigna. Este lo maneja la Oficina Zonal.

Instrumentos de gestión

La opinión generalizada es que los instrumentos están desactualizados y no reflejan la realidad del funcionamiento institucional. Precisamente, el informe de los auditores Angel Lopez Aguirre & Asociados CCPSC, de diciembre último recomiendan al Jefe de la Zona Registral XII Arequipa que solicite a la sede central SUNARP, que se actualicen dichos documentos de gestión como son el Manuel de Organización y Funciones MOF y el Reglamento de Organización y Funciones ROF y otros documentos de gestión.

En cualquier caso, existe la percepción que el PEI no se cumple. Cada Zona tiene su POI pero de pronto les mandan una comunicación de recorte presupuestal y se quedan trancos los objetivos.

Es importante mencionar que la propia Ley de Presupuesto Público tiene una disposición transitoria que incluye este tema y un presupuesto para dicho propósito.

Conectividad

Existe lentitud en el sistema de transmisión de datos. En Arequipa demora 10 segundos y en Aplao 3 minutos para bajar publicidad. La solución sería instalar una

antena pero eso tiene un costo de S/.320 mil por antena y las necesitarían en Camaná y Mollendo también. El problema es que esta falla afecta el tiempo en las búsquedas, publicidades y calificación de expedientes.

Se refirió que algunos equipos informáticos son viejos y eso dificulta el trabajo que se tiene, pero que cada Zona Registral no puede realizar compras directas.

Capacitación

La percepción que se tiene es que la mejor capacitación se orienta a cuadros de Lima o que no se invierte en capacitación. Se indicó que no hay una política de capacitación orientada a organizar talleres de unificación de criterios para los registradores.

Sistemas de control

Se hizo el comentario que aún hay mucho centralismo de la Sede Central sobre todas las decisiones. Ejemplos de centralismo. Reemplazar un practicante exige que la decisión vaya a Lima y se puede llegar a tener que cumplir hasta 10 pasos.

Pasos que se tienen que seguir:

1. Gerente Registral hace requerimiento a Jefatura Zonal para la sustitución
2. Jefe Zonal consulta a GAF
3. GAF consulta a personal si ese pedido está dentro del cuadro de necesidades
4. Personal responde a GAF
5. GAF pide a presupuesto su certificación y saca informe conjunto para Jefe Zonal
6. Jefe Zonal elabora una comunicación a Gerencia General y se envía a través de Mesa de Partes
7. Mesa de Partes Lima envía pedido a Secretaría General
8. Secretaría General envía a Gerencia General.
9. Gerencia General envía a Presupuesto y a Legal.
10. Con informes de Presupuesto y Legal, responde positiva o negativamente.

Las Zonas no tienen más autorización de gasto que hasta S/.10,800 para compras directas y 1000 de caja chica.

En general, existe la apreciación que el flujo de comunicación con sede central no es bueno. Tiene un sectorista que es Víctor Castañeda. Hay 4 con él que se reparten 14 unidades ejecutoras, pero todo tiene que pasar por el gerente general.

Evolución de servicios

La percepción es que los ingresos han aumentado y así lo demuestra la información alcanzada que es más precisa de la que la maneja la Sede Central. Las zonas registrales, distintas a la IX que es Lima, tienen un organigrama diferente a las de las regiones.

Servicios

Se observó que hay poca difusión de la implementación de herramientas tecnológicas lo que fue explicado indicando que Lima es la que define el tipo de difusión que se realiza. Este aspecto es importante porque se evidencia en uso escaso de publicidad registral en línea y alerta registral.

Se prevé que el próximo cajero de Chiclayo (27 diciembre) que permitirá obtener publicidad registral y búsquedas puede tener el mismo problema. Las personas siguen prefiriendo la ventanilla porque se deja constancia de la persona que los atendió para efectos de cualquier reclamo.

Se hizo referencia a la política de trabajo que existe y que impide que las Oficinas Registrales tramiten registros vehiculares y se mencionó que eso podría ser distinto. Algo similar sucede con las áreas de catastro que ninguna Oficina Registral la tienen. Eso significa que por cada pedido de habilitación, se tiene que pedir todo a la Oficina Zonal donde califican en el área de catastro. Además, las Oficinas Registrales no tienen capacidad de dar charlas informativas ni programas de orientación. La oficina registral de Mollendo tiene menores ingresos que las oficinas receptoras, pese al impulso que ha dado la Interoceánica y Tía María que ha motivado el interés de sanear predios.

Coordinación con Lima

Existe poca coordinación con Lima y menos aún con las Oficinas Registrales.

Convenios con otras instituciones

Se han incorporado a Cámara de Comercio como socios.

Tienen contratos de cesión de uso con Municipalidades para oficinas receptoras. Los convenios existentes para el funcionamiento de las oficinas receptoras en Municipios como Socabaya y Miraflores están dando muy buenos resultados. En el caso de Socabaya, el Gerente municipal considera que se complementan funciones y ha sido positivo para los vecinos, tener la oficina receptora cerca. Se estima que reciben 40 personas al día y los servicios que más brindan son: orientación, publicidad, certificado literal, ingreso de expedientes y otros. El 50% es orientación y el otro 50% son trámites. La encargada considera que podría ampliarse los servicios a nivel de certificados.

La oficina receptora de Miraflores es la que más ingresos genera y los servicios que más ofrece son recepción de solicitudes de inscripción de títulos, pago de derechos registrales y servicio de publicidad registral. La percepción del encargado que tiene más de 25 años es que implementando otra ventanilla se podría duplicar ingresos

Atención al usuario

- Atienden de 8.15 a 4.45 y sábado mediodía.
- Promedio de atención: 1000 personas diarias
- Tiempo de espera de 3 a 4 minutos
- Cajas de atención, 10 minutos de promedio de atención
- Tienen formato de encuesta que es enviado por Lima, pero no incluyen opción DEMORA o MALA CALIDAD DE LA CALIFICACION
- El mayor reclamo de los usuarios es la demora en la atención de los servicios. La vigencia de poderes demora 2 días, cuando en Lima se obtiene en una hora; o, una habilitación urbana de Mollendo toma 3 meses, en lugar de 15 días.
- En segundo lugar, los abogados que fueron consultados en el hall de atención reclamaron por la calidad de la calificación que realizan los registradores⁸³. El caso mencionado fue el de Mollendo que corresponde a una Oficina Registral.

Finalmente, hay que mencionar que las personas consultadas, señalaron que prefieren realizar los trámites en ventanilla, antes que de forma virtual.

Desafíos

- Trabajar en la uniformización de criterios para todas las Zonas Registrales.
- Establecer canales de coordinación con la Sede Central para reducir los problemas que aducen de centralismo en las Zonas Registrales.

⁸³ Expresiones del abogado Lucio Huanqui

- Crear incentivos para que se utilicen los servicios virtuales.
- Establecer un sistema más racional de medición de la productividad que tome en cuenta las diferencias existentes a nivel de infraestructura y recursos humanos, entre los distintos tipos de oficina que existen.
- Aplicar el sistema de evaluación de calidad que existe a nivel funcional, según MOF y ROF, para los registradores y asistentes registrales.

Recomendaciones

- Replicar las buenas prácticas que se generen en las Oficinas Zonales. Una cuenta de correo en Lotus para recibir documentos de notariás y algunos otros abogados: Ventanillas especiales para Notarios y abogados.
- Privilegiar el control expost, antes que el exante, en la supervisión de las unidades ejecutoras.
- Tener políticas claras sobre contratación de personal, que permita que cada Zona realice los procesos de selección y que se les aplique un control expost ha dichos procesos.
- Eliminar la Directiva, según la cual, no se pueden utilizar los inmuebles de las Oficinas Registrales, para vivienda del jefe de la oficina (tercer piso desocupado), en la medida que dicha situación está obligando a pagar una renta por otro inmueble.
- Diseñar un plan de capacitación que permita crear capacidades técnicas de primer nivel en las regiones.

Lista de personas consultadas

Nombre	Cargo
José Gamarra	Jefe Zonal Zona XII
Edgardo Bermejo	Gerente de Administración y Finanzas
Esteban Quispe	Presupuesto
Mariela Herrera	Tesorera
Andrea Valcarcel	Productividad en Gerencia Registral
Javier Rospigliosi	Gerencia Registral
Jesús Macedo	Oficina Registral de Mollendo
Ana Zaira	Gerente de Administración Tributaria de Municipalidad de Socabaya donde funciona Oficina Receptora
Mirian Zuñiga es la titular pero la estaba reemplazando Rosario Ames	Responsable de Oficina Receptora de Socabaya
Miguel Pedro Mendez Sanchez	Responsable de Oficina Receptora Miraflores

Zona Registral III MOYOBAMBA

Visita realizada del 3 al 6 de enero de 2011

Organización de zonas registrales, oficinas registrales, oficinas receptoras

- Hay un jefe zonal, un gerente de administración y finanzas, y un gerente registral.
- Son tres oficinas registrales: Moyobamba, Tarapoto y Juanjuí, siendo la sede central la de Moyobamba.
 - Moyobamba controla la oficina receptora de Nueva Cajamarca
 - Tarapoto las oficinas receptoras de Lamas y Picota
 - Juanjui las oficinas receptoras de Bellavista, Uchiza y Tocache
- Según CAP para el 2010 debían haber 42 cargos en toda la zonal III, a fines del 2009 eran 22 únicamente y durante el 2010 solo han podido ingresar por concurso 10 de los 20 que necesitaban. No se pudo convocar otro concurso porque la ley del presupuesto no lo permitió y entonces en el 2010 han operado con menos gente de la que necesitan. Si no pueden contratar a titulares porque no se aprueba el concurso al menos, señalan que deberían poder contratar a CAS.
- Hay muchos puestos por cubrir:
 - En Moyobamba, no hay un jefe de presupuesto (solo especialista), tampoco jefe de recursos humanos, jefe de informática, jefe de catastro: los que actualmente cumplen esta función lo hacen por encargatura y lo que perciben como salario es menos que en otras Zonas Registrales.
 - En Moyobamba, solo hay un registrador titular, a pesar de que cada año crece significativamente el número de usuarios
 - Las oficinas receptoras están a cargo de practicantes. De hecho, durante el viaje ninguna estaba operando porque Lima todavía no autoriza la renovación del contrato de los practicantes.
- Además del poco personal en administración y registral, el poco que existe no está especializado en las tareas y tampoco conoce gestión registral.
- La Zonal III cuenta con poco personal en relación a otras, aunque es la que tiene más si se considera únicamente las de la Selva.
- La mayoría de personal tiene varios años trabajando (poca rotación) lo cual es positivo, por ejemplo, el 2010 solamente hubo 3 reemplazos por vencimiento del contrato a plazo fijo. Lo que sí es frecuente es la figura del traslado, por ejemplo de Tarapoto a Moyobamba, para cubrir una mayor demanda de usuarios.
- La escala remunerativa sigue igual desde el 2002 y además hay diferencias muy marcadas entre Lima y Zonas Registrales para los mismos puestos, a veces 30% a 40%, y no es que en Lima tengan más carga laboral. Esta figura de diferencias en honorarios para un mismo puesto se repite entre las mismas Zonas Registrales e inclusive al interior de estas (oficinas registrales y receptoras).

- Es cierto que la SUNARP financia diplomados, cursos y capacitaciones, aunque muchas veces son muy académicas y faltaría que sean más específicas, por ejemplo, para registradores, para el área catastral e inclusive para un mejor trato y atención al usuario. Resulta caro que de todas las Zonas Registrales se trasladen a Lima para recibir estas capacitaciones, quizás podrían agruparse (Norte, Sur, Centro) y que los expertos que brindan la capacitación vayan a dichas zonas.

Tarapoto

- Hay un jefe encargado, desde hace un mes, antes estaba quien ahora es jefe registral en Moyobamba. No existe un área administrativa, como sí ocurre en Moyobamba.
- En el área registral, hay un solo titular (por concurso público), que es el mismo jefe, mientras que los otros son encargados o suplentes, cuando el CAP dice que tienen que ser 4. Asimismo, hay 2 asistentes registrales y 2 en caja, pero falta una persona encargada de orientar al público.
- En teoría, cada personal se especializa en determinado tipo de registro, pero como son pocos y tienen que atender un buen número de usuarios, “todos terminan haciendo de todo”
- Picota y Lamas reportan a Tarapoto, la primera está a 40 minutos y envían diario los expedientes en los taxis que llevan pasajeros; y la segunda está a 20 minutos y el practicante va personalmente a Tarapoto a dejar los expedientes del día.

Juanjui

- El jefe hace varias tareas: registrador, defensor de usuario y temas administrativos
- En toda la oficina hay 5 personas solamente, de los cuales solo 2 son nombrados (titulares), mientras que los otros 3 son contratados o CAS.
- Tocache, Uchiza y Bellavista reportan a Juanjuí, están a 3 horas, 4 horas y 25 minutos, respectivamente. En Tocache y Uchiza envían los expedientes por *courier* pero demoran 3 días y 1 semana, respectivamente, pero en el sistema informático ese detalle no aparece y entonces cuando se han cumplido los 7 días de plazo para resolver un expediente, en algunos casos recién el expediente está llegando a la oficina. Esto sin duda afecta los indicadores de eficiencia y productividad de la oficina.

Servicios de inscripción y publicidad

- El servicio de registro predial es, en las tres Oficinas Registrales, el más demandado (aproximadamente 70%, tanto en inscripción como en publicidad) y también el más complejo⁸⁴, tanto que hay un especialista de catastro que califica expedientes técnicos de propiedad inmueble, pero únicamente la parte de medidas perimétricas, y le entrega los resultados al área registral. Por lo general, en lo que respecta al registro predial, los usuarios van a inscribir por primera vez (inmatriculación), modificar, subdividir o rectificar; no obstante, en Juanjuí hay más transferencias que inmatriculaciones.
- Solo hay una especialista de catastro para las 3 Oficinas Registrales, que tiene que revisar todos los expedientes que llegan (410 en octubre, 530 en noviembre y 536 en diciembre) y no logran cumplir todo porque puede demorar en promedio 2 horas para revisar cada expediente. Además, es la encargada de orientar al usuario cuyo

⁸⁴ En cambio, el más sencillo es el de personas naturales, cuya evaluación puede durar no más de un hora.

título ha sido observado, para lo cual tiene que viajar una vez al mes a cada Oficina Registral.

- En el 90% la evaluación del catastro sale bien, mientras que en el 10% hay observaciones, sobre todo por superposición, duplicidad, o simplemente porque la escritura pública no coincide con memoria descriptiva, o por discrepancia entre documentación entregada y la información consignada en la base de datos.
- En Tarapoto también hay una fuerte demanda por servicios de registro vehicular. Los usuarios por lo general son hombres, y si bien la SUNARP tiene 7 días de plazo para la inscripción, por lo general lo hacen en menos días por la presión de los usuarios (por lo general, dueños de mototaxis a quienes la policía para a cada rato en las calles). Mientras que en Tarapoto los usuarios acuden sobre todo por inmatriculación y en las receptoras predominan las transferencias.
- Producto de la evaluación de expedientes, las opciones son: inscripción (todo ok), observaciones (falta resolución, subsanable), tacha (no procede), pendiente de liquidación (todo ok pero falta que usuario pague). Aproximadamente, el 70% de los expedientes son inscritos. Entre los observados, la mayoría cumple con subsanar pero a algunos se les pasa el tiempo y entonces a los 60 días todo vuelve a fojas cero. Entre los expedientes observados, es común que la razón sea que el notario se equivocó al tipear el DNI.
- Los registradores conocen los procedimientos y criterios que hay que seguir en los casos típicos, aunque siempre pueden haber diferencias entre ellos pero finalmente las decisiones de cada uno son autónomas. Sin embargo, para facilitar la uniformidad de criterios se recurre a veces al Tribunal Registral, que zanja las dudas y crea precedentes (jurisprudencia), que luego son consultados cuando se presentan casos similares.
- En Juanjuí, el jefe comentó que de vez en cuando hacen “plenitos registrales”: todos los registradores de la selva se reúnen para uniformizar criterios ante casos atípicos. Asimismo, el año pasado hubo un congreso o encuentro en Iquitos con todos los registradores de la Selva.
- La publicidad virtual no es muy utilizada, a pesar de que es fácil, el usuario no la sabe manejar, no hay una cultura de uso virtual, además la SUNARP no ha hecho mucha difusión. Quienes sí la utilizan son los notarios.
- Hasta el 2009, las Zonas Registrales tenían un plazo de 7 días para la calificación para inscripción y también los plazos para expedición de publicidad, pero la Directiva 009-2009-SUNARP/SN redujo el plazo a 2 días para inscripción y 2 o 3 horas para publicidad. Esta reducción en el tiempo para la calificación no fue acompañada de una reducción de los pasos a seguir ni de un incremento del personal, ni de una mayor especialización del mismo. Como consecuencia de ello, cada registrador tenía que atender cada vez un mayor número de expedientes y ello implica trabajar más horas bajo el mismo salario, lo que genera malestar. Esto motivó que en 2010 se dictara una nueva Resolución, la 032-2010/SUNARP/SN, que retoma la salvedad que señalaran en la Directiva 009-2009 para regular exclusivamente para la Zona IX-Lima, la obligación de atender en 48 horas la calificación registral de compraventas simples siempre que esté referida a un solo predio, un sola partida registral y sea el mismo titular.

- Otra consecuencia de esto es que queda menos tiempo para que los registradores atiendan al público, y en general para que el personal haga otro tipo de actividades como difusión de los servicios por ejemplo. El mayor riesgo es que al finalizar cada jornada puede entrar a tallar los rendimientos decrecientes de cada trabajador y, con ello, incrementar la posibilidad de cometer más errores. Y además, la presión por cumplir la meta de usuarios atendidos y títulos inscritos puede llegar a poner en riesgo la seguridad jurídica ya que puede generar un incentivo a ser menos rigurosos durante la evaluación de los expedientes.
- Organización del servicio en la Zona Registral Moyobamba
 - Además del ambiente donde el usuario espera para ser atendido, hay dos módulos de cajas, uno de trámite documentario, uno de mesa de partes, y uno de defensoría al usuario, pero al momento de la visita solo había personal en 2 de ellos. En la parte de atrás están las oficinas de los registradores (gerente, un registrador, 4 asistentes registrales).
 - Hay dos máquinas a la entrada, ambas a disposición del usuario: una para sacar tickets y la otra para ver en qué estado se encuentra el trámite que efectuó días anteriores. La primera vez que un usuario va, saca su ticket, y paga a las cajeras; la segunda vez, ya va de frente a mesa de partes o si quiere averiguar a trámites documentarios.
 - Al no haber más cajeras o defensor del usuario, el público espera durante más tiempo para ser atendido y eso atenta contra la imagen de la SUNARP.
 - Los expedientes técnicos se los dan a los asistentes, uno ve solo predial, personas jurídicas, persona natural; otro vehicular y registro de contratos; y otro publicidad. Los asistentes precalifican porque el registrador califica; es decir, no solo firma sino que tiene que pasar por su filtro, lo cual reduce la posibilidad de distintas evaluaciones para casos similares. Si el registrador encuentra errores lo devuelve al asistente
 - El registrador tiene una hora de atención diaria al usuario cuyos títulos han sido observados o tachados
- Organización del servicio en OR Tarapoto
 - En esta OR se atiende aproximadamente 25% de usuarios más que en Moyobamba.
 - También aquí hay dos módulos para caja y uno para mesa de partes, así como dos máquinas al servicio del usuario, una para tickets y otro para verificar estado de su título o publicidad. En el segundo piso laboran los registradores (inscripción de predios, vehículos, catastro), mientras que en el primero quienes atienden publicidad.
- Organización del servicio en la Oficina Registral Juanjuí
 - En esta OR se atiende aproximadamente la tercera parte de usuarios con relación a Moyobamba.
 - Hay un módulo para caja y uno para mesa de partes. En el segundo piso labora el jefe (que es registrador) los auxiliares registradores (practicantes) y el de catastro.

Solo hay la máquina que permite ver estado de trámites, pero no la que permite sacar tickets (máquina “cólera”)

Modernidad, tecnología e interconexión del sistema informático.

- En tecnología, a nivel de hardware están bien porque en el 2007 hubo cambio de servidores y también tienen 4 procesadores que funcionan bien. El tamaño del servidor y ancho de banda también funciona bien en las 3 oficinas registrales.
- Sin embargo, falta seguridad en los centros de cómputo de las tres OR (luces emergencia, aire acondicionado, control barométrico, cámara de vigilancia). Todo ello cuesta aproximadamente S/. 280,000 pero Lima no aprueba el gasto porque no lo ve prioritario.
- Una sola persona se encarga de todo en la Zona Registral III (el especialista en base de datos, que está en Moyobamba). Hay un técnico de servicio en cada oficina registral pero solo ve soporte porque no maneja base de datos.
- La SUNARP realiza mantenimiento preventivo del hardware y software, pero el correctivo está a cargo de una empresa de servicios, es decir, se terceriza.
- En la Selva es difícil la conectividad, a la empresa Telefónica le falta mejorar sus servicios, incluso no llega a algunas receptoras como Uchiza, y en otras brinda servicios satelital pero es muy lento; inclusive en Juanjuí tiene línea dedicada y funciona mejor pero igual no es del todo bueno. Las receptoras se conectan con parabólicas y demoran 15 minutos en imprimir un pedido de publicidad cuando en Moyobamba se hace en 2 minutos; del mismo modo, la generación de reportes estadísticos también son más lentos
- No hay sistema integrado, sino diversos sistemas para las funciones, uno para propiedad inmueble, uno para predios, uno para vehículos, etc; y entonces la Zona Registral debe integrarlos al momento de trabajar y también de consolidar reportes que no se autogeneran.
- Entre OR pueden consultar el estado de una determinada solicitud hecha en cualquier lugar del país (vía extranet); pero no tienen acceso *on line* a lo que hace cada una, con excepción de Lima, que es el único usuario maestro, ya que cada 5 segundos se replica en Lima lo que hace cada OR, igual cada OR debe hacer un back up 2 veces al día.
- La Zona Registral Moyobamba, no puede ver *on line* lo que hacen sus oficinas receptoras y, por lo tanto, se entera de las atenciones que realiza a través de los reportes que emiten, los cuales además no se autogeneran.
- En Juanjuí solamente el jefe tiene acceso a la base de datos de RENIEC porque Lima no asignó más usuarios (probablemente por recelo de RENIEC), lo cual limita y hace más lento el trabajo de los colaboradores.

Programación y ejecución de recursos

- Todos los ingresos corresponden a Recursos directamente recaudados (RDR), que son las tasas registrales. Los ingresos crecen 10% al año más o menos, tanto por volumen como por precio unitario (las tasas están en función de la UIT y esta

aumenta cada año) aunque en el 2011 no han crecido las tasas. El estimado de ingresos para cada año lo hace cada Zona Registral.

- Luego, las Zonas Registrales sugieren una estructura de gastos, tomando en cuenta que el total sea similar al total de ingresos que esperan recibir. Por ejemplo, para el presupuesto 2011, este ejercicio lo hicieron y lo enviaron a Lima en julio del 2010 y Lima aprobó en diciembre. Por lo general, Lima siempre aprueba el monto que envía la Zona Registral.
- El 20% de los ingresos de cada Zona Registral lo envían a Lima como Fondo y Lima lo utiliza para los pedidos de diferentes Zonas Registrales, para cubrir las actividades de aquéllas en las que los gastos superan a los ingresos. Esto es un desincentivo a la eficiencia, porque el mensaje a una Zona Registral que genere excedente es algo así como “gracias, ahora vamos a utilizar esto para solucionarle los problemas a otra de ellas”
- En los casos en los que la Zona Registral III requiere recursos extras de Lima siempre le han cumplido rápido, y esta debe rendir dicho gasto en 15 días.
- El presupuesto de la Zona Registral III representa menos del 2% de todo el pliego (SUNARP), y dentro de esta aproximadamente, el 50% corresponde a pago de honorarios. No es posible separar los gastos según servicios de publicidad e inscripción, pero sí según otras categorías (actividades, específicas de gasto por ejemplo).
- En el 2010, la Zona Registral III ejecutó aproximadamente el 72% (en relación a lo previsto) de los gastos de personal y obligaciones, debido a que no se cubrieron todas las plazas; en cambio, el nivel de ejecución en adquisición de bienes y servicios fue 93% respecto a lo previsto. Se tuvo un gasto fuerte en activos no financieros, que corresponde básicamente a la remodelación de la oficina de Tarapoto (proyecto de inversión).
- En las Oficinas Regionales de Tarapoto y Juanjuí no hay caja chica de manera oportuna y mucho menos en las receptoras.
- Estas Oficinas Regionales de Tarapoto y Juanjuí deben depositar a Moyobamba todos los días los ingresos recaudados, y en el caso de Tarapoto, el Banco de la Nación no está cerca de la oficina y entonces todos los días el cajero y un guachimán tienen que ir en moto y sin resguardo, lo cual es mucho riesgo (a veces pueden recaudar más de S/. 10,000 en un solo día).

La población usuaria

- No se ha identificado un perfil de usuario (edad, sexo, ocupación) por tipo de servicio.
- El horario de atención es de 8:15 a 4:45, aunque por lo general las horas “pico” son de 10 a 12 y de 4 a 5.
- En cuanto a estacionalidad de la demanda, en realidad no hay alguna época del año en la que haya claramente más demanda, aunque sí por ejemplo ocurre un incremento en la demanda por publicidad cuando hay licitaciones del PRONAA (exigen licencia, vigencia de poderes): y en Juanjuí suele haber más demanda durante las campañas agrícolas (mayo - junio y setiembre – noviembre) porque la gente tiene más plata para poder pagar las tasas registrales.

- No hay encuestas de satisfacción a usuarios, aunque de acuerdo a lo manifestado por los jefes de las oficinas de Moyobamba y Tarapoto, consideran que un 60% debe estar conforme. Y las razones que argumentarían los que no están conformes sería la lentitud, ya que el sistema electrónico es deficiente, pero sobre todo la no interconexión ya que por ejemplo, si quiero copia simple de un vehículo registrado en Tacna no se puede entregar en Moyobamba, y lo mismo si para una licitación, una empresa registrada en Chiclayo requiere una publicidad certificada firmada por el registrador de Tarapoto, no puede y tiene que irse hasta Chiclayo.
- En Tarapoto hay un motivo adicional de disconformidad desde hace unos meses ya que se han mudado temporalmente a un local alquilado (mientras remodelan el propio) que no tiene una sala de atención cómoda.

Actividades de difusión de la SUNARP

- En Moyobamba, en el 2010 se han dado los registrones informativos (carpas, parlantes) en distritos; así como las brigadas registrales (casa por casa). Pero se pensó hacer 6 en total y solamente se hizo 2, porque el día a día les gana, tienen poco personal para hacer todas las tareas
- En Tarapoto casi no hay actividades de difusión por falta de tiempo del personal, mientras que en Juanjuí sí hacen charlas dirigidas a organizaciones sociales de base, bancos, asociaciones de mototaxistas, en la SUNARP o en otra institución; y también utilizan notas de prensa.
- Una idea que se planteó es replicar lo que hacen algunas Zonas Registrales de la Costa, que es el mecanismo “reúne a tu gente”; es decir, que un líder de la zona los reúna y SUNARP les hace la difusión a todos juntos

Nivel de coordinación con Lima

- La evaluación de la Sede Central a cada Zona Registral se hace en función al cumplimiento de las metas establecidas en el POI. Para ello, periódicamente (trimestral, semestral y anual) las Zonas Registrales envían reportes de cumplimiento de Lima.
- Sin embargo, Lima no retroalimenta resultados de evaluación, pareciera que está más pendiente e interesado de los proyectos de inversión, que del cumplimiento de las metas de inscripción y publicidad. Tampoco tiene políticas de reconocimiento, felicitaciones, fomento a la sana competencia entre Zonas Registrales.
- En la parte financiera y contable, Lima evalúa el nivel de ejecución así como los plazos de entrega de los reportes financieros. Asimismo, a las Zonas Registrales se les hace auditoría una vez al año.
- Durante el 2010 ha habido algunas reuniones de coordinación en Lima; por ejemplo personal contable ha ido dos veces, el jefe de la Zona Registral III 3 o 4 veces. De Lima solo han venido una vez, y específicamente para verificar el avance en el remodelamiento de la oficina de Tarapoto.
- La Zona Registral III tiene autonomía para decisiones que implican montos pequeños, para gastos corrientes internos, pero no para otros gastos. Por ejemplo, para renovar un contrato a plazo fijo o a practicantes se requiere autorización de

Lima y esto demora mucho (a veces hasta 3 meses), por lo que se opta por dejar vacía la vacante hasta que Lima apruebe. Esto significa que se cuenta con menos personal para atender a los usuarios y, por lo tanto, se pone en riesgo la cobertura y la calidad de los servicios brindados.

- Las Oficinas Registrales de Tarapoto y Juanjuí canalizan cualquier pedido que tengan a Lima a través de la Zona Registral Moyobamba; es decir, tienen aún menos autonomía.

Relación con otras instituciones

- SUNARP es una especie de monopolio en los servicios que brinda, por lo que todos recurren a ella.
- Con las notarías las cosas funcionan bien, ellas tienen que llevar a la SUNARP documentos notariales para inscribir, lo malo es que a veces hay discordancia entre el documento notarial y la decisión registral y las notarías echan la culpa a la SUNARP
- En cuanto al Poder Judicial y el Ministerio Público, la SUNARP por ley debe brindar servicios de publicidad de forma gratuita, lo que supone una pérdida desde el punto de vista económico porque no solamente no se generan ingresos, sino que la SUNARP utiliza una persona y una PC para atender las solicitudes que llegan de ambas instituciones (en la Zona Registral III pueden llegar hasta 15 solicitudes por día, en el caso de Ministerio Público para garantizar embargos).
- Con el Colegio de Abogados y otras instituciones públicas la relación es buena, con COFOPRI también aunque a veces esta institución lleva a la SUNARP “pedidos masivos” (títulos en paquetes) y eso quita tiempo y también SUNARP debe hacerlo gratis (aunque hasta el año pasado COFOPRI aportaba su gente: 2 abogados, una persona para catastro y un digitador).

Lista de personas entrevistadas

MARTES 4 DE ENERO MOYOBAMBA

- Paco Cervera, presupuesto y planificación desde Nov 2007
- Augusto Rojas, contador desde 2002 y es responsable recursos humanos.
- Juan Llerena, especialista en Base de Datos de oficina de Informática desde 2002
- Amparito Angulo, especialista en catastro desde junio 2010, y desde julio 2009 en Tarapoto.
- José Romero, registrador y encargado de registros mientras gerente registral este de vacaciones. Desde septiembre 2009 registrador en moyo y desde 2008 en Tarapoto
- Ronald Vásquez, Jefe zonal, desde Diciembre 2010 pero antes estuvo en el puesto entre febrero 2008 y agosto 2010

MIÉRCOLES 5 DE ENERO TARAPOTO

- Enrique Rojas, jefe encargado, 9 años.
- Miguel y Gladys de la oficina de Catastro
- Evelyn Collantes, responsable de registro vehicular

MIÉRCOLES 5 DE ENERO JUANJUI

- Rolando Peña, jefe febrero 2001, ha estado antes en Moyobamba y Pucallpa
- Oscar Riquelme, cajero

- Rosmery Huacaculqui, asistente registral

Anexo 1
SUNARP: Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) y Presupuesto Ejecutado, 2007 – 2009 (en miles de soles)
Según actividades

	2007			2008			2009		
	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución
Conducción y orientación superior	0	0	No aplica	0	0	No aplica	7,263	5,526	76.1%
Gestión administrativa	37,961	30,246	79,7%	46,046	36,725	79,8%	53,169	52,227	98.2%
Administración de los registros	51,970	46,846	90,1%	52,670	52,204	99,1%	43,358	49,369	113,9%
Gestión registral	92,893	112,873	121,5%	112,455	116,676	103,8%	132,676	139,279	105,0%
Proyectos varios	8,106	34	0,4%	15,000	103	0,7%	22,000	1,103	5,0%
Obligaciones previsionales	3,615	3,355	92,8%	3,829	3,298	86,1%	3,533	4,288	121,4%
Total	194,545	193,354	99,4%	230,000	209,006	90,9%	262,000	251,792	96,1%

Según específicas de gasto

	2007			2008			2009		
	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución	PIA	Ejecutado	% Ejecución
Personal y obligaciones sociales	95,688	88,858	92,9%	101,025	96,551	95,6%	124,081	120,145	96,8%
Bienes y servicios	64,724	68,565	105,9%	85,907	86,083	100,2%	98,129	89,724	91,4%
Otros gastos	7,412	5,017	67,7%	9,898	5,060	51,1%	3,471	3,029	87,3%
Adquisición de activos no financieros	23,106	27,559	119,3%	29,341	18,014	61,4%	27,113	29,754	109,7%
Pensiones y prestaciones sociales	3,615	3,355	92,8%	3,829	3,297	86,1%	9,207	9,139	99,3%
Total	194,545	193,354	99,4%	230,000	209,006	90,9%	262,000	251,792	96,1%

Anexo 2

SUNARP: Distribución del Presupuesto Inicial de Apertura (PIA), 2007 – 2009 (en miles de soles)

Según actividades

	2007		2008		2009	
	PIA	%	PIA	%	PIA	%
Conducción y orientación superior	0	0,0%	0	0,0%	7,263	2,8%
Gestión administrativa	37,961	19,5%	46,046	20,0%	53,169	20,3%
Administración de los registros	51,970	26,7%	52,670	22,9%	43,358	16,5%
Gestión registral	92,893	47,7%	112,455	48,9%	132,676	50,6%
Proyectos varios	8,106	4,2%	15,000	6,5%	22,000	8,4%
Obligaciones previsionales	3,615	1,9%	3,829	1,7%	3,533	1,3%
Total	194,545	100,0%	230,000	100,0%	262,000	100,0%

Según específicas de gastos

	2007		2008		2009	
	PIA	%	PIA	%	PIA	%
Personal y obligaciones sociales	95,688	49,2%	101,025	43,9%	124,081	47,4%
Bienes y servicios	64,724	33,3%	85,907	37,4%	98,129	37,5%
Otros gastos	7,412	3,8%	9,898	4,3%	3,471	1,3%
Adquisición de activos no financieros	23,106	11,9%	29,341	12,8%	27,113	10,3%
Pensiones y prestaciones sociales	3,615	1,9%	3,829	1,7%	9,207	3,5%
Total	194,545	100,0%	230,000	100,0%	262,000	100,0%