

“Diagnóstico y Recomendaciones Estratégicas de los Gobiernos Regionales con Respecto al Desempeño de las Funciones de Formalización/Regularización de Predios Individuales y Territorios de Comunidades Nativas, Generación y Mantenimiento del Catastro Rural”

PRODUCTO III

**DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y DATOS CATASTRALES Y
GUÍA METODOLÓGICA**

Presentado para:



Inter-American Development Bank

Por:



Febrero de 2014

Índice

I. INTRODUCCIÓN.....	3
II. METODOLOGÍA	5
III. DESCRIPCIÓN COMPARATIVA DE LAS VISITAS.....	10
IV. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS CAPACIDADES DE LAS REGIONES.....	50
V. DIAGNÓSTICO DE LA MAGNITUD DE DESACTUALIZACIÓN DE LOS DATOS CATASTRALES EXISTENTES EN LOS GOBIERNOS REGIONALES Y DEMANDA DE FORMALIZACIÓN PENDIENTE	61
VI. GUÍA METODOLÓGICA PARA LA ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.....	66
VII. GUÍA METODOLÓGICA PARA LA MEDICIÓN DE CAPACIDADES.....	72
VIII. VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS.....	87
IX. RECOMENDACIONES.....	92
G. ANEXOS:.....	101
ANEXO 1: FORMATOS ADICIONALES	101
ANEXO 2: FOTOS DE INFRAESTRUCTURA EN LAS REGIONES.....	110

I. INTRODUCCIÓN

El presente documento desarrolla el *Producto III* que forma parte de la consultoría denominada “**Diagnóstico y recomendaciones estratégicas de los Gobiernos Regionales con respecto al desempeño de las funciones de formalización/regularización de predios individuales y territorios de comunidades nativas, generación y mantenimiento del catastro rural**”, para la cual hemos sido contratados por el Banco Interamericano de Desarrollo – BID, en el marco del diseño y financiamiento del Proyecto de “*Catastro, titulación y registro de tierras rurales en el Perú, Tercera Etapa – PTRT3*”.

Los objetivos generales de la Consultoría son:

- (i) Por un lado, efectuar un diagnóstico de las capacidades de los Gobiernos Regionales para llevar a cabo las funciones de su competencia vinculadas a la titulación de predios rurales (tanto individuales como de comunidades).
- (ii) Por otro lado, proponer metodologías eficientes que permitan la actualización y desarrollo y mantenimiento sostenibles de dicha función por parte de los Gobiernos Regionales.

Como parte de la Consultoría se realizó una etapa piloto en San Martín y La Libertad para la elaboración del Producto II, con el objetivo de validar la metodología de recojo de información y proponer, en base a la experiencia del piloto, modificaciones que mejoren dicha metodología. Asimismo se realizó la estimación de la magnitud de desactualización de los datos catastrales existente en dichos Gobiernos Regionales.

El presente Producto III se basa en la siguiente etapa del proyecto, la “Propuesta de Mejora”, realizada en las regiones Amazonas, Arequipa, Ayacucho, Junín y Loreto. Durante esta fase se evaluaron, a través de encuestas y entrevistas, las capacidades y la problemática del gobierno regional en la formalización de predios y tierras individuales rurales, así como en la generación y mantenimiento del catastro. Asimismo, se analizaron los resultados de la estimación de la magnitud en desactualización de los datos catastrales o demanda de titulación. Ambos análisis, de capacidades y demanda catastral, servirán de sustento en la elaboración de una guía metodológica para aplicar el diagnóstico de las capacidades de los gobiernos regionales y el estado de actualización de datos catastrales.

En ese sentido, hemos estructurado el presente Informe de la siguiente manera:

- (i) En el acápite II presentamos la metodología bajo la cual se desarrollaron los análisis de capacidades catastrales y de estimación de demanda de titulación.
- (ii) En el acápite III se presenta la descripción cualitativa de la visita a las regiones.
- (iii) En el acápite IV, se establece el análisis comparativo de las capacidades de las regiones en el proceso de formalización y titulación, utilizando como insumos las encuestas realizadas a cada región.
- (iv) En el acápite V se evalúa el proceso de recojo de información y actualización de la demanda catastral en las regiones.
- (v) En el acápite VI se presenta la guía metodológica para la estimación de demanda, que toma en consideración toda la problemática relacionada a este proceso y establece los pasos necesarios que permitirán una estimación acertada y detallada.
- (vi) En el acápite VII se presenta la guía metodológica de capacidades con la cual se podrá replicar el análisis de capacidades realizado en las 5 regiones al resto de todas las regiones en el Perú.
- (vii) En el acápite VIII a modo de conclusión, se validan las hipótesis planteadas durante la etapa piloto sustentada con la información recogida en las 5 regiones.
- (viii) Finalmente, en el acápite VIII se exponen recomendaciones operativas para la inversión en el desarrollo de capacidades.

II. METODOLOGÍA

La metodología de la etapa de Propuesta de Mejora está basada en la metodología de recolección de datos realizada durante la etapa piloto. El primer objetivo del estudio es efectuar un diagnóstico de las capacidades de los Gobiernos Regionales.

Cada proceso se caracteriza por una cadena de valor, los pasos que se tiene que seguir desde inicio hasta fin para realizar el objetivo del proceso. Para el diagnóstico de capacidades es importante entender la cadena de valor, porque las capacidades deben guardar relación con las actividades que realice la entidad.

A continuación presentamos las cadenas de valor de los tres procesos:

CADENA DE VALOR: TITULACIÓN DE PREDIOS RÚSTICOS



CADENA DE VALOR: TITULACIÓN DE COMUNIDADES NATIVAS



CADENA DE VALOR: TITULACIÓN DE COMUNIDADES CAMPESINAS



El segundo aspecto importante para el diagnóstico de capacidades es la categorización en tipos de capacidades que se analiza en el estudio. AC Pública maneja una categorización de capacidades en 8 rubros:



Ilustración 1: Rubros contemplados en el estudio
Elaboración: AC Pública.

A partir de las recomendaciones de metodología elaboradas en la fase piloto, se recogió información de las capacidades institucionales para la titulación de predios rurales y comunidades campesinas o nativas y sus oportunidades de mejora. Luego de la etapa piloto, en la que se investigó a través de información primaria (entrevistas y encuestas) y secundaria (manuales entregados de COFOPRI e instrumentos de gestión), se afinaron los instrumentos de recolección de información. Durante esta etapa, se emplearon los siguientes instrumentos de información primaria con las 5 regiones:

i. Guía de Entrevista

Guía de entrevista para el recojo de información cualitativa en la regiones a través de reuniones grupales y entrevistas a profundidad con funcionarios en las Regiones. (Ver Anexo 1).

ii. Cuestionario de levantamiento de datos de capacidades

Se elaboró un cuestionario de levantamiento de datos de capacidades, para la recolección de información cuantitativa y así realizar un análisis comparativo de las regiones. (Ver Anexo 2).

Se diseñó una ficha que contiene dicho cuestionario para los funcionarios de cada Gobierno Regional encargados de cumplir las tareas correspondientes a cada procedimiento. Este cuestionario fue implementado en un portal web para que se tenga acceso de manera remota.



#	Pregunta	Respuesta
1	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) ¿La institución cuenta con protocolos internos (directivas u otra normativa, Manuales de Procesos, Manuales de Procedimientos, etc) que establezcan los conceptos (fases, tipologías, etc) del proceso de formalización de predios?	Respondida
2	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) Señalar cuáles son los protocolos internos(directivas u otra normativa, Manuales de Procesos, Manuales de Procedimientos, etc) que establezcan los conceptos (fases, tipologías, etc) del proceso de formalización de predios.	No aplica
3	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) ¿Emplean los protocolos internos?	Respondida
4	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) ¿Por qué no emplean protocolos?	No aplica
5	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) ¿En qué normas o directivas se basan para cumplir con las tareas de formalización de predios?	Respondida
6	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) ¿La institución cuenta con un Manual de Organización y Funciones?	Respondida
7	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) ¿El Manual de Organización y Funciones se encuentra actualizado?	Respondida
8	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) ¿El área/unidad cuenta con un Manual de Procesos?	Respondida
9	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) ¿El Manual de Procesos está actualizado?	Respondida
10	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) ¿El área/unidad cuenta con CAP/PAP?	Respondida
11	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS) ¿El CAP/PAP se encuentra actualizado?	Respondida
12	ORGANIZACIÓN Nombre del Área	Respondida
13	ORGANIZACIÓN ¿Desde cuándo existe el área? Fecha aproximada	Respondida
14	ORGANIZACIÓN ¿Dónde se ubica(n) esta(s) área(s)/unidad(es) especializada(s), en la estructura organizacional del GORE?	Respondida
15	ORGANIZACIÓN ¿El área/unidad se encuentra en el Reglamento de Organización y Funciones de la institución?	Respondida
16	ORGANIZACIÓN ¿Qué funciones específicas desempeña esta área/unidad especializada de la formalización de predios? Enumerar	Respondida

Ilustración 2: Pantalla cuestionario on-line
Elaboración: AC Pública.

iii. Formatos adicionales

Se elaboraron 3 formatos específicos¹ para levantar información detallada sobre el tipo de demanda, la eficiencia en la programación de recursos humanos y los indicadores de producción.

1. Formato Desglose de demanda. En este formato se pretende recoger la demanda desglosada en rubros específicos, tal como se ha planteado en las hipótesis. La explicación más probable de no tener disponible la información a este nivel de detalle es que las regiones simplemente no hacen el análisis minucioso de la demanda. Sin embargo, otra explicación posible puede ser que las regiones podrían brindar la información solicitada, si tuvieran más tiempo para prepararla. Es en ese sentido que se sugiere mandarles el formato antes de la visita a la región.

¹ Ver Anexo 1: Formatos adicionales

2. Formato Uso de tiempo de recursos humanos. En este formato se pide un listado de todo el personal, detallando cargos, años de experiencia y la dedicación a cada una de sus actividades, representada por el porcentaje de su dedicación total durante del año.
3. Formato Indicadores de producción. El último formato sirve para recoger sistemáticamente los indicadores de producción de cada paso de la cadena de valor. Por ejemplo en linderación la producción puede ser 5 predios por día por persona. Así como en el diagnóstico la producción puede ser 100,000 hectáreas por mes con un equipo de 3 personas.

III. DESCRIPCIÓN CUALITATIVA DE LAS VISITAS

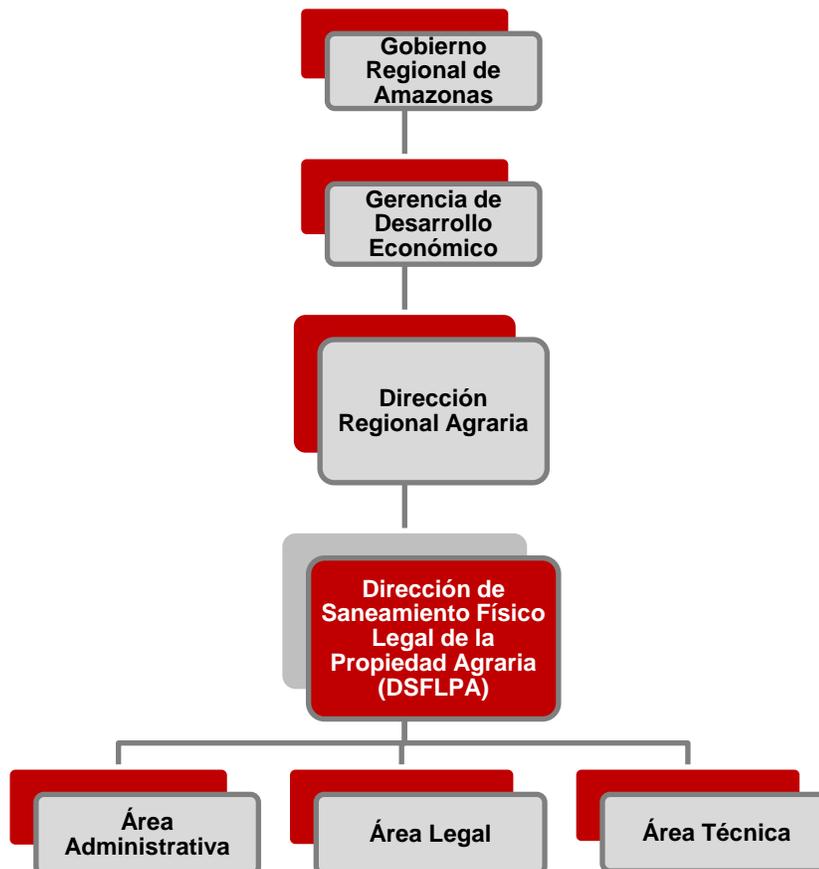
A continuación, presentamos los resultados cualitativos obtenidos en las regiones de Amazonas, Arequipa, Ayacucho, Junín y Loreto, durante la ejecución de la etapa de validación de las hipótesis planteadas luego de la etapa piloto del Proyecto:

A. AMAZONAS

i. Transferencia de la Función y Organización

En la Región de Amazonas, la transferencia de la función de titulación rural se efectuó formalmente el 2011, para lo cual se creó la **Dirección de Saneamiento Físico Legal de la Propiedad Agraria** (en adelante, el “**Área de Titulación de Amazonas**”), como órgano de línea que depende jerárquicamente de la Dirección Regional Agraria del Gobierno Regional de Amazonas, según se observa en el siguiente organigrama:

ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL ÁREA DE TITULACIÓN DE AMAZONAS



Como instrumentos de gestión, la Dirección Regional Agraria cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (**ROF**) y con un Manual de Organización y Funciones (**MOF**), entre otros, en los que se regulan las funciones del Área de Titulación de Amazonas.

ii. Protocolos y Procesos

De acuerdo a lo especificado por las personas que trabajan en el Área de Titulación de Amazonas, las **funciones** que cumplen en el día a día son las siguientes:

- Planificar, normar, dirigir, ejecutar y controlar las acciones de formalización, saneamiento físico legal de demarcación territorial de Comunidades Nativas.
- Elaborar el Plan Operativo Institucional y la Memoria Anual, en lo relacionado al saneamiento físico legal de la propiedad rural y de las Comunidades Nativas y Campesinas.
- Mantener coordinación permanente con las dependencias ubicadas dentro del ámbito de la Región para las facilidades en los trabajos programados, como por ejemplo: con los Gobiernos Locales, las Agencias Agrarias, Distritos de Riego, Asociaciones de Agricultores u otras Asociaciones Agrarias y Autoridades.
- Llevar a cabo reuniones de carácter técnico legal con los especialistas, de acuerdo con las necesidades presentadas.
- Evaluar los resultados generados.
- Generar informes periódicos a solicitud de la Dirección Regional Agraria de Amazonas, en donde se establezcan los problemas presentados así como las alternativas de solución.
- Analizar, evaluar, derivar y hacer seguimiento de los documentos que ingresan al Área de Titulación de Amazonas.
- Otras que asigne la Dirección Regional.

Según lo que nos informaron, el Área de Titulación de Amazonas no ha elaborado un Manual de Procesos propio en el que se establezcan los pasos y requisitos que se deben cumplir en cada etapa de los distintos procedimientos involucrados en la tarea de titulación predial rural. Sin embargo, COFOPRI les transfirió sus **Manuales de Procesos y Guías**, los mismos que el Área de Titulación de Amazonas utiliza, junto con la demás normativa emitida por COFOPRI sobre la materia.

Para efectos del **seguimiento y monitoreo** del cumplimiento de las tareas, el Área de Titulación de Amazonas por un lado el responsable del saneamiento físico se encarga de efectuar acciones periódicas en campo cuando los técnicos están realizando el levantamiento catastral y por otro lado la abogada calificadora controla la calidad de los expedientes antes de ser ingresados a los Registros Públicos, determinando qué expedientes son aptos y cuáles están en contingencia (por titulares ausentes, indocumentados, litigios entre cónyuges, estado civil impreciso, etc).

iii. Coordinación

Para efectos de poder desarrollar de manera más eficiente su labor, el Área de Titulación de Amazonas ha implementado un sistema de coordinación frecuente y recíproco, mediante el cual intercambian información, con las siguientes instituciones:

1. SUNARP: Entidad a la cual le solicitan información para la etapa previa de diagnóstico, información que facilita la identificación de los predios o áreas dentro de una unidad territorial que ya están titulados, por ejemplo. Asimismo, el Área de Titulación de Amazonas les brinda las bases gráficas de los predios rurales y Comunidades Campesinas y Nativas respecto de los cuales han levantado la información catastral.

Por otro a SUNARP también se acude para solicitar las anotaciones preventivas o definitivas y las demás inscripciones de los predios catastrados.

2. COFOPRI: Entidad de la cual reciben las Directivas y demás normativa aplicable a esta función, que antes estaba a su cargo.

Asimismo, por lo menos una vez al año el Área de Titulación de Amazonas con COFOPRI organizan talleres de capacitación dirigidos a los trabajadores del Área de Titulación de Amazonas que luego de la transferencia se encargan de dicha función, en temas de formalización de predios rurales, titulaciones de comunidades, manejo de equipos GPS.

3. Ministerio de Agricultura: A la cual le brindan la base gráfica de los predios catastrados y con la que coordinan las metas generales de la Dirección Regional Agraria.

El Ministerio también les brinda cada cierto tiempo talleres de capacitación.

4. Dirección Regional Agraria de Amazonas: Coordinan los avances de las metas planteadas por periodos que pueden ser mensuales, trimensuales o anuales.
5. Otras Entidades con las cuales coordinan son la Defensoría del Pueblo, la Administración Local del Agua, SERNAMP, Gobiernos Locales y el Ministerio Público.

iv. Recursos Humanos

Según lo informado, en el Área de Titulación de Amazonas todo el personal está contratado bajo la modalidad de CAS y no cuentan con CAP/PAP.

Actualmente los **cargos ocupados** por personal dentro del Área de Titulación de Amazonas son:

- 1 especialista en saneamiento físico
- 1 especialista en saneamiento legal
- 1 especialista en calificación de tierras
- 1 abogado de campo
- 6 verificadores de campo
- 1 abogado calificador
- 1 especialista en titulación
- 1 digitadora
- 1 técnico de Archivo
- 1 asistente administrativo
- 1 secretaria de la Jefatura
- 1 chofer
- 1 operador CAD-GIS
- 1 personal de limpieza
- 1 vigilante

TOTAL: 20 cargos

Sin embargo, a la fecha se considera no se cuenta con personal suficiente, requiriéndose el siguiente **personal adicional**, que serviría sobre todo para cubrir la demanda en titulación de Comunidades:

	Cantidad	Experiencia
Ingenieros GIS	1	Más de 1 año
Técnicos de campo	2	Más de 1 año
Abogados	2	Más de 3 años
Jefes de Brigada	1	Más de 3 años

v. Recursos Financieros y Materiales

El presupuesto con el que contó el Área de Titulación de Amazonas durante el **año 2012** para las actividades de formalización de predios, fue de **S/1'070,191.00 (un millón setenta mil ciento noventa y uno Nuevos Soles)**, monto que provino exclusivamente de los recursos ordinarios del área y que fue ejecutado en su totalidad y con el cual se logró titular 1,106 predios durante dicho año.

Sin embargo, nos indican que este presupuesto **no es suficiente** y que para poder titular al año un promedio de 4,500 predios rurales, que es la meta a la que aspiran por ahora, se requeriría de un **presupuesto adicional aproximado de S/1'500,000.00 (un millón quinientos mil Nuevos Soles)**.

Actualmente el equipamiento con el que cuenta el Área de Titulación de Amazonas es el siguiente:

	Equipos	Número de personas que las utilizan
Acceso a internet	1	18
Cámaras audiovisuales	1	1
Computadoras	18	18
Fotocopiadoras/escáneres	2	18
GPS	7	6
Impresoras	5	18
Proyectores	1	18
Plotter	1	18

Además de dichos equipos, el Área de Titulación de Amazonas cuenta con una Estación Gráfica, cámaras fotográficas, generadores eléctricos y escáner de planos.

vi. Infraestructura

Hasta la fecha el Área de Titulación de Amazonas **no cuenta con oficinas propias** asignadas a sus tareas, sino que trabajan en un ambiente asignado por la Dirección Regional Agraria de Amazonas. Se ha documentado el estado de la infraestructura a través de fotos, los cuales se pueden encontrar en el Anexo 2.

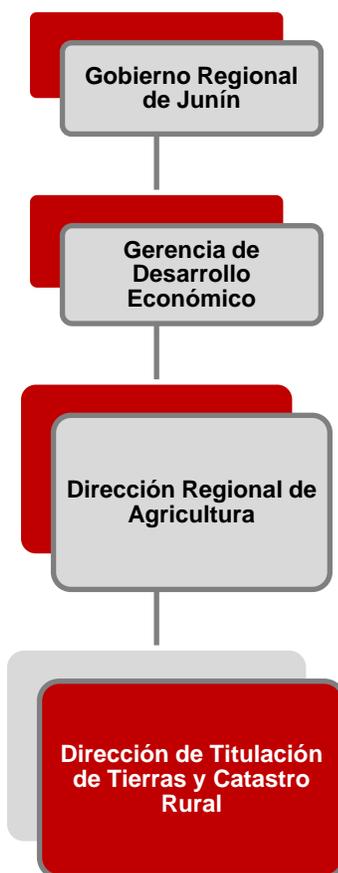
Por otro lado, el Área de Titulación de Amazonas no cuenta con **oficinas desconcentradas** que agilicen el trabajo en las zonas más alejadas a la sede central, por lo que se considera que sería necesario tener por lo menos dos oficinas desconcentradas: una en Bagua y la otra en Condorcanqui.

B. JUNÍN

i. Transferencia de la Función y Organización

La transferencia de la función de titulación rural se efectuó formalmente en el año 2011, para lo cual se creó la **Dirección de Titulación de Tierras y Catastro Rural** (en adelante, la “**Área de Titulación de Junín**”), área que depende jerárquicamente de la Dirección Regional de Agricultura del Gobierno Regional de Junín, según se observa en el siguiente organigrama:

ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL ÁREA DE TITULACIÓN DE JUNÍN:



Como instrumentos de gestión, la Dirección Regional de Agricultura cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (**ROF**), aprobado mediante Ordenanza Regional N° 133-2012-GRJ/CR del 23 de mayo del 2012, con un Manual de Organización y Funciones (**MOF**) aprobado en marzo del 2013, entre otros instrumentos.

ii. Protocolos y Procesos

De acuerdo a lo especificado por las personas que trabajan en el Área de Titulación de Junín, las **funciones** que cumplen en el día a día son las siguientes:

- Formalización de predios rústicos
- Rectificación de áreas
- Comunidades Nativas
- Comunidades Campesinas

Según lo informado, el Área de Titulación de Junín aplica las Manual de Procesos y Guías transferidos por COFOPRI, así como la demás normativa emitida por dicha entidad sobre la materia.

iii. Coordinación

El Área de Titulación de Junín viene coordinando con las siguientes instituciones:

1. SUNARP: Entidad con la cual tienen vigente un Convenio de Cooperación en virtud del cual el Área de Titulación de Junín destaca gente que va por aproximadamente dos semanas y se encarga de efectuar la labor del ingreso de títulos en Registros y la creación de los asientos correspondientes, aligerando el trabajo a los Registradores y reduciendo el tiempo en el cual se titula formalmente los predios ya catastrados.

En determinado momento SUNARP brindó capacitación en temas catastrales a los trabajadores del Área de Titulación de Junín.

2. COFOPRI: Con la que se intercambia la información que sea requerida respecto de la Base Gráfica Digital.

Esta Entidad también se encargó de brindarle talleres al Área de Titulación de Junín.

3. Ministerio de Agricultura y la Dirección Regional Agraria de Amazonas: En su rol de Ente rector, presentando las metas y resultados anuales.
4. Dirección General de Asuntos Ambientales del Ministerio de Agricultura: Para efectos del Estudio de clasificación de tierras por su capacidad de uso mayor, siento esta entidad las que emite la Opinión Técnica requerida para la respectiva titulación.

5. Dirección General de Infraestructura Hidráulica del Ministerio de Agricultura:
Entidad que organizó conversatorios para el Área de Titulación de Junín.

iv. Recursos Humanos

Actualmente el Área de Titulación de Junín está conformada por los siguientes cargos y cuya información sobre su calificación a la fecha se detalla a continuación:

	¿Qué tan preparado se encuentra?	Qué capacidades considera que debe mejorar	Tiempo de experiencia en el sector.	Tipo de contrato
Abogado Calificador	BUENO	Ninguna	1 año	CAS
Asistente Administrativo	BUENO	Ninguna	1 año	CAS
Chofer	BUENO	ninguna	4 años	CAS
Informático	BUENO	ninguna	1 año	CAS
Ing. Verificador	BUENO	ninguna	1 año	CAS
Operador CAD GIS	BUENO	ninguna	1 año	CAS
Responsable de Archivo	BUENO	ninguna	1 año	CAS
Responsable de Saneamiento Físico	BUENO	ninguna	1 año	CAS
Responsable de Saneamiento Legal	BUENO	ninguna	1 año	CAS
Secretaria	BUENO	ninguna	1 año	CAS
Supervisor Catastral	BUENO	ninguna	1 año	CAS

TOTAL: 11 cargos.

Según nos informan, el perfil de los cargos requeridos en el Área de Titulación de Junín, se detalla a continuación:

	Capacidades básicas	Funciones principales	Requisitos de conocimiento básicos
Abogado Calificador	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Calificación de expedientes para ser declarados aptos o en contingencia	Conocimiento completo del D. Leg. 1089 y su Reglamento
Asistente Administrativo	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Proveer de la logística necesaria para los trabajos realizados en la DTT-CR	Conocimiento completo del D. Leg. 1089 y su Reglamento
Chofer	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Conducción de la camioneta para el traslado dentro y fuera de la ciudad	Licencia de conducir A-III
Informático	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Digitación de expedientes conformados en el SSET	Conocimiento completo del D. Leg. 1089 y su Reglamento
Ing. Verificador	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Verificación de explotación económica sobre los predios	Conocimiento completo del D. Leg. 1089 y su Reglamento
Operador CAD GIS	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Vinculación de los predios catastrados con la base gráfica digital	Conocimiento completo del D. Leg. 1089 y su Reglamento
Responsable de Archivo	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Clasificación y control del archivo de expedientes formalizados	Conocimiento completo del D. Leg. 1089 y su Reglamento
Responsable de Saneamiento Físico	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Supervisión de trabajos de trabajos de las brigadas de campo	Conocimiento completo del D. Leg. 1089 y su Reglamento
Responsable de Saneamiento Legal	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Supervisión de los expedientes conformados en campo	Conocimiento completo del D. Leg. 1089 y su Reglamento
Secretaria	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Proveer y generar documentos internos y externos de la DTT-CR	Conocimiento completo del D. Leg. 1089 y su Reglamento
Supervisor Catastral	Trabajo en equipo, proactividad, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio	Linderación y empadronamiento de predios rurales	Conocimiento completo del D. Leg. 1089 y su Reglamento

Por otro lado, se considera que el área no cuenta con personal suficiente para la cantidad de demanda existente, por lo que se ha calculado que se requeriría personal adicional del siguiente perfil:

	Cantidad Experiencia	
Ingenieros GIS	2	Mínima de dos años en formalización de predios rurales
Técnicos de campo	6	Mínima de dos años en formalización de predios rurales
Abogados	3	Mínima de dos años en formalización de predios rurales
Jefes de Brigada	6	Mínima de dos años en formalización de predios rurales

v. Recursos Financieros y Materiales

El **monto presupuestado** total asignado a las tareas de formalización de predios durante el año 2012 fue de **S/.1'070,593.00 (un millón setenta mil quinientos noventa y tres Nuevos Soles)**, monto que provino exclusivamente de los recursos ordinarios del área y que fue ejecutado en su totalidad.

Sin embargo, este presupuesto sería insuficiente, requiriéndose un **monto adicional de S/.1'300,000.00 (un millón trescientos mil Nuevos Soles)** para utilizarlos en las fases de deslinde, demarcación y titulación de Comunidades Campesinas y Nativas.

Actualmente el equipamiento con el que cuenta el Área de Titulación de Junín es el siguiente:

	Equipos	Número de personas que las utilizan
Acceso a internet	20	17
Autos/camionetas	1	1
Cámaras audiovisuales	1	1
Computadoras	20	17
Fotocopiadoras/escáneres	2	17
GPS	10	10
Impresoras	17	17
Proyectores	3	17
Plotter	2	17

vi. Infraestructura

El Área de Titulación de Junín **no cuenta con oficinas propias** por lo que trabaja en espacios ubicados dentro de las oficinas de la Dirección Regional de Agricultura de Junín:

- 1 oficina de 64m² aprox asignada a la Unidad de Comunidades Campesinas y Nativas, en la cual se tienen instaladas 3 escritorios con computadoras.
- 1 oficina de 40 m² aprox asignada a la Unidad de Formalización de Predios, con 4 escritorios con computadoras.
- 1 oficina de 64m² aprox asignada a la Unidad de Informática, que cuenta con 9 escritorios con computadoras.

Se ha documentado el estado de la infraestructura a través de fotos, los cuales se pueden encontrar en el Anexo 2.

Por otro lado, el Área de Titulación de Junín cuenta con una **oficina desconcentrada** en la Provincia de Satipo, la misma que cuenta con 5 oficinas en las que trabajan 14 personas. No obstante, se considera necesario tener una oficina desconcentrada adicional que se ubique en Chanchamayo.

C. AYACUCHO

i. Transferencia de la Función y Organización

La **Dirección de Catastro y Formalización Rural** (en adelante, la “**Área de Titulación de Ayacucho**”) se creó en el año 2011, año en el cual se formalizó la transferencia de la función de titulación rural. Esta área depende jerárquicamente de la Dirección Regional Agraria del Gobierno Regional de Ayacucho, según se observa en el siguiente organigrama:

ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL ÁREA DE TITULACIÓN DE AYACUCHO:



El Área de Titulación de Ayacucho cuenta con dos sub direcciones: La Sub Dirección de Catastro y Archivo y la Sub Dirección de Formalización Rural.

Como instrumentos de gestión, la Dirección Regional Agraria de Ayacucho cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (**ROF**), aprobado mediante Ordenanza Regional N°

016-2011-GRA/CR del 15 de junio del 2011, con un Manual de Organización y Funciones (**MOF**) que según nos informan no se encuentra actualizado, entre otros.

ii. Protocolos y Procesos

Las **funciones** específicas que cumplen en el Área de Titulación de Ayacucho son:

- Formalización de la propiedad rural individual en predios del Estado y de particulares
- Reconocimiento y titulación de Comunidades Campesinas y Nativas.
- Rectificación de áreas y medidas perimétricas de predios inscritos.

Para cumplir con dichas funciones, el Área de Titulación de Ayacucho cuenta con los **Manuales de Procesos y Guías** transferidos por COFOPRI. Esta área también aplica como protocolos internos las Directivas emitidas por COFOPRI respecto de la calificación de expedientes, del levantamiento catastral y del llenado de fichas catastrales.

Para efectos del **seguimiento y monitoreo** de las funciones que realizan las personas que trabajan en el Área de Titulación de Ayacucho, se efectúan evaluaciones periódicas de cumplimiento de metas, sin perjuicio de que cada sub director se encargue en el día a día de supervisar las tareas de su respectiva sub área.

iii. Coordinación

El Área de Titulación de Ayacucho coordina con las siguientes instituciones:

1. SUNARP: Con esta Entidad se mantiene convenios de colaboración mediante los cuales el Área de Titulación de Ayacucho le brinda información gráfica y numérica respecto de los predios que va catastrando, y SUNARP a su vez le proporciona información respecto de la titulación de las áreas que se ha planificado efectuar un barrido.
2. COFOPRI: Con la que se intercambia la información que sea requerida respecto de la Base Gráfica Digital.

Esta Entidad a su vez mantiene una constante coordinación en términos de capacitación al Área de Titulación de Ayacucho, para la cual ha organizado talleres y cursos.

3. Ministerio de Agricultura y la Dirección Regional Agraria de Ayacucho: Con las que intercambian documentos y planos, así como coordinan el cumplimiento de metas.
4. Ministerio de Cultura: Con quienes intercambian planos y coordinadas para efectos de identificar las zonas arqueológicas.

5. IGN: Con quienes intercambian planos para validar la información geodésica requerida.
6. Otras Entidades con las cuales coordinan son las Municipalidades Distritales y Provinciales, Sub Gerencia de Demarcación Territorial del Gobierno Regional de Ayacucho y la Administración Local del Agua, entre otros.

iv. Recursos Humanos

Para el Área de Titulación de Ayacucho se considera necesario contar con personal adicional que ocupen los siguientes cargos adicionales:

	Cantidad
Ingenieros GIS	4
Técnicos de campo	5
Abogados	5
Jefes de Brigada	3

v. Recursos Financieros y Materiales

El **monto presupuestado** total asignado a las tareas de formalización de predios durante el **año 2012** fue de **S/.1'040,000.00 (un millón cuarenta mil Nuevos Soles)**, monto que provino exclusivamente de los recursos ordinarios del área y que fue ejecutado en su totalidad. S/.290,000.00 aplicado a las fases de deslinde, demarcación y titulación de Comunidades Campesinas y Nativas y S/. 750,000.00 a los procesos de formalización y titulación de predios rurales.

Sin embargo, este presupuesto sería insuficiente, requiriéndose un **monto adicional** de **S/.1'000,000.00 (un millón de Nuevos soles)** para utilizarlos de la siguiente manera: S/. 400,000.00 en las fases de deslinde, demarcación y titulación de Comunidades Campesinas y Nativas y S/.600,000.00 en los procesos de formalización y titulación de predios rurales.

Actualmente el equipamiento con el que cuenta el Área de Titulación de Ayacucho es el siguiente:

	Equipos	Número de personas que las utilizan
Acceso a internet	1	20
Autos/camionetas	2	10
Cámaras audiovisuales	1	10
Computadoras	28	28
Fotocopiadoras/escáneres	1	20
GPS	11	11
Impresoras	20	20
Proyectores	1	10
Plotter	2	20

vi. Infraestructura

El Área de Titulación de Ayacucho **no cuenta con oficinas** propias por lo que trabaja en ambientes improvisados dentro de la Dirección Regional Agraria.

Se ha documentado el estado de la infraestructura a través de fotos, los cuales se pueden encontrar en el Anexo 2.

El Área de Titulación de Ayacucho **no cuenta con oficinas desconcentradas**, pero consideran que sería útil tener dos oficinas en la Zona del VRAE en las Provincias de La Mar y Huanta, y tres oficinas en la Zona Sur de las Provincias de Lluccanas, Parinacochas y Paucar del Sara Sara, ya que ambas zonas se encuentran sin atención a la fecha.

D. LORETO

i. Transferencia de la Función y Organización

La transferencia de la función de titulación rural se efectuó formalmente en el año 2011, para lo cual se creó la **Dirección de Saneamiento Físico Legal de la Propiedad Agraria** (en adelante, la “**Área de Titulación de Loreto**”), área que depende jerárquicamente de la Dirección Regional Agraria del Gobierno Regional de Loreto, según se observa en el siguiente organigrama:

ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL ÁREA DE TITULACIÓN DE LORETO:



Como instrumentos de gestión interna, la Dirección Regional Agraria de Ayacucho cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones, con un Manual de Organización y Funciones que según nos informan que no se encuentra actualizado, entre otros.

ii. Protocolos y Procesos

Las **funciones** específicas que cumplen en el Área de Titulación de Ayacucho son:

- Saneamiento físico legal de predios rústicos (rectificación, prescripción, independización, saneamiento de títulos no registrados).
- Titulación de Comunidades Nativas y Campesinas
- Reversión de predios rústicos a título gratuito y oneroso
- Adjudicación de tierras a título oneroso

Según la información brindada, para cumplir con dichas funciones el Área de Titulación de Loreto ha elaborado e implementa los siguientes protocolos internos propios:

	Descripción del Contenido
Directiva de lineamientos de formalización de predios rurales.	Lineamientos para la Ejecución del Procedimiento de Rectificación de áreas.
Directiva para procedimiento de titulación de comunidades nativas.	Procedimiento de titulación de Comunidades Nativas.
Lineamientos para la ejecución del procedimiento de declaración de propiedad por prescripción adquisitiva de dominio.	Procedimiento para prescripción adquisitiva.
Manual para el levantamiento catastral.	Manual para Levantamiento de Predios Rurales - Loreto
Resolución directoral (aprobación de instrumentos de formalización).	(Aprobación de Instrumentos de Formalización)

Asimismo, cuenta con un **Manual de Procesos** transferido por COFOPRI, pero que según su forma de trabajar, no se encuentra actualizado.

Para efectos del **seguimiento y monitoreo** de las tareas del área, por un lado el responsable del saneamiento legal se encarga de evaluar y calificar los expedientes técnicos, y por el otro lado el responsable del saneamiento físico supervisa los trabajos de campo y de gabinete.

iii. Coordinación

El Área de Titulación de Loreto coordina con las siguientes instituciones:

1. SUNARP: Coordinan los antecedentes registrales de los predios que se planifica catastrar. Se han celebrado convenios de coordinación con esta Entidad que agiliza la búsqueda de dichos antecedentes.
2. COFOPRI: Han coordinado toda la etapa de transferencia de la función y de los expedientes de los predios catastrados por COFOPRI antes de dicha transferencia.
3. Dirección Regional Agraria de Loreto: Con las que intercambian información gráfica, constancias de posesión, entre otros. así como coordinan el cumplimiento de metas.
4. Ministerio de Agricultura: Entidad que les ha brindado talleres de capacitación para la implementación de la función de titulación en Loreto.

Para efectos de una mayor eficiencia en el cumplimiento de sus funciones, el Área de Titulación de Loreto ha venido desarrollando las siguientes capacitaciones y acciones de fortalecimiento de capacidades para sus trabajadores:

MATERIA	A QUIENES HAN SIDO DIRIGIDOS	CERTIFICACIÓN	N° ASISTENTES	N° HORAS DICTADAS	TEMAS QUE SE ABORDARON
Normas Legales para el Saneamiento Físico Legal de Propiedad.	Personal del convenio DEVIDA y DISAFILPA	NO	45	6	Levantamiento catastral, diagnóstico, calificación, titulación, rectificación, prescripción, reversión, prevalencia, etc.,.
Procedimientos para titulación de predios rústicos y manejo de Equipos GPS	Personal de las Agencias Agrarias	NO	25	10	Procedimiento administrativo y manejo de equipos GPS
Titulación de predios rústicos y comunidades nativas	Personal de convenio DEVIDA	NO	45	6	Procedimiento de titulación
Uso y Manejo de Equipos GPS Diferencial	Personal del convenio DEVIDA y DISAFILPA	NO	35	10	Levantamiento Catastral con GPS

iv. Recursos Humanos

Actualmente el Área de Titulación de Loreto cuenta con más de **25 personas**, pero dicha área no cuenta con CAP/ PAP.

El **perfil** de los puestos con los que se cuenta en el área es el siguiente:

	Capacidades básicas	Funciones principales	Requisitos de conocimiento básicos
Abogado de campo	Conocimiento de Ofimática a nivel de usuario	Elaboración de Informes de Diagnóstico, informes técnicos legales, proyección de resoluciones diversos.	Abogado, con experiencia mínima de (02) años en procedimientos de saneamiento físico legal de predios rústicos.
Clasificador de Suelos	Conocimiento de Autocad, Arc vie, ofimática a nivel de usuario.	Levantamiento de información de suelos e Informes de Clasificación de Suelos.	Inº Agrónomo, a o afines, con experiencia mínima de (03) años en levantamiento de información de suelos
Jefe de Brigada	Conocimiento en Autocad o GIS, y Ofimática	Elaborar y proponer los trabajos de campo efectuando los respectivos contrales de calidad	Ingº Agrónomo, agrícola, forestal o afines, con experiencia mínima de (02) años en Levantamiento catastral y saneamiento físico legal de predios rurales
Responsable Físico	Conocimientos básico en autocad GIS, uso y manejo de equipos GPS, Conocimiento de Ofimática a nivel de usuario	Planificar, Asesoramiento y supervisión de los trabajos de campo y gabinete	Ing Agrónomo, agrícola o afines, con experiencia mas (03) años en Saneamiento físico legal de predios rústicos
Responsable GIS	Conocimiento en Autocad, Arc vie, Arc GIS, Erdas, Envi, conocimiento de ofimática a nivel de usuario	Elaboración la Base de Datos, control de calidad, procesamiento del post proceso de la información de para el saneamiento físico legal, elaboración de certificados catastrales mapas temáticos y otros	Ingº. Forestal, Geógrafo, con experiencia mínima de (03) años, en manejo de base de datos
Responsable Legal	Conocimientos básico de Ofimática	Asesorar en los diversos procedimiento de la formalización y titulación de predios rústicos, comunidades nativas y campesinas	Abogado, con experiencia mínima de (03) años en procedimientos de titulación.
Técnico de Campo	Conocimiento en Autocad o GIS, y Ofimática	Linderamiento y Empadronamiento de predios rurales y conformación de expedientes	Ingº agrónomo, Bachiller, o afines, con experiencia mínima de (01) año en trabajos de campo de predios rurales, llenado de formularios y georeferenciación

Por otro lado, para el Área de Titulación de Loreto, se considera necesario contar con **personal adicional** que ocupen los siguientes cargos:

	Cantidad	Experiencia
Ingenieros GIS	4	En Diagnostico y calificación de expedientes
Técnicos de campo	4	En levantamiento catastral con GPS Diferencial y conformación de expedientes.
Abogados	4	En Diagnostico y calificación de expedientes
Jefes de Brigada	1	Procedimiento de titulación de predios rústicos y comunidades nativas

v. Recursos Financieros y Materiales

El **presupuesto total** asignado a las tareas de formalización de predios durante el año **2012** fue de **S/.1'050,592.00 (un millón cincuenta mil quinientos noventa y dos Nuevos Soles)**, monto que provino exclusivamente de los recursos ordinarios del área y que fue ejecutado en su totalidad.

No obstante, este monto resulta insuficiente, por lo que el Área de Titulación de Loreto considera que sería necesario contar con un **monto adicional de S/.2'000,000.00 (dos millones de Nuevos Soles)** para utilizarlo de la siguiente manera: S/. 500,000.00 para el área de saneamiento físico y legal, para la implementación de un área de clasificación de tierras de la Región Loreto y S/. 1'000,000.00 para la implementación de un área de Comunidades Nativas y Campesinas de Loreto.

Actualmente el equipamiento con el que cuenta el Área de Titulación de Loreto es el siguiente:

	Equipos	Número de personas que las utilizan
Acceso a internet	10	10
Autos/camionetas	1	1
Cámaras audiovisuales	10	10
Computadoras	33	33
Fotocopiadoras/escaners	3	33
GPS	14	14
Impresoras	10	33
Proyectores	1	1

vi. Infraestructura

El Área de Titulación de Loreto **no cuenta con oficinas propias** por lo que trabajan dentro de las oficinas de la Dirección Regional Agraria. Se ha documentado el estado de la infraestructura a través de fotos, los cuales se pueden encontrar en el Anexo 2.

Por otro lado, el Área de Titulación de Loreto cuenta con una **oficina desconcentrada** en la Provincia de Alto Amazonas, en el Distrito de Yurimaguas, la misma que cuenta con 1 oficinas en las que trabajan 10 personas. Sin embargo, se considera necesario tener una oficina desconcentrada adicional que se ubique en la provincia de Ucayali.

E. AREQUIPA

Con relación a Arequipa, esta es una Región en la que la transferencia de la función de titulación aún no se ha implementado, por lo que no se ha avanzado en nada en estos años. Esto se debe, según nos han informado, a que la transferencia no se iba a efectuar brindando las capacidades necesarias a la Región de Arequipa para que ésta, a través del área correspondiente que se crearía, cumpla con las funciones transferidas de manera óptima. Es decir, no se les había asignado un espacio físico ni los materiales necesarios para que puedan trabajarse requerían talleres de capacitación previos a la transferencia, que se hicieron pero para la Región de Arequipa no fueron suficientes. En otras palabras, no querían efectuar una transferencia improvisada para tener que ir implementándola sobre la marcha, así que no aceptaron que se formalice la misma.

F. LA LIBERTAD

Esta es una de las Regiones a las que viajamos para la fase piloto, por lo que la información obtenidas de las entrevistas durante nuestra visita a la Trujillo, ya fue expuesta en el Producto II del presente Proyecto.

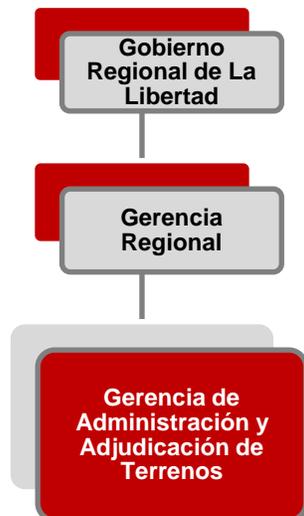
Sin perjuicio de ello, consideramos importante reiterar la información más importante, solo para efectos de brindar mayor claridad al momento de la revisión del comparativo entre la información levantada en las demás Regiones.

i. Transferencia de la Función y Organización

La transferencia de la función de titulación rural se efectuó formalmente en el año 2011. En este caso particular, por decisión política del Gobierno Regional, se determinó que el área que recibiría las funciones transferidas no dependa jerárquicamente de la Dirección Regional Agraria, a diferencia de lo que sucedía en las demás Regiones, sino que sería una Gerencia que dependa directamente de la Gerencia Regional, por lo cual se creó el 9 de setiembre del 2011 la **Gerencia Regional de Administración y Adjudicación de Terrenos** (en adelante, el “**Área de Titulación de La Libertad**”).

La estructura orgánica en este caso, por tanto, sería la siguiente:

ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL ÁREA DE TITULACIÓN DE LA LIBERTAD



Dado que el Área de Titulación de La Libertad depende directamente de la Gerencia Regional, los instrumentos de gestión vendrían a ser el Reglamento y el Manual de Organización y Funciones del mismo Gobierno Regional, sin embargo según lo que nos informan, el Manual no se encuentra actualizado.

ii. Protocolos y Procesos

Las **funciones** específicas que realiza el Área de Titulación de La libertad son las siguientes:

- Diagnóstico
- Revisión documental, agrimensura
- Saneamiento, inscribir el áreas a nombre del Gobierno Regional
- Difusión/charlas informativas para la población.
- Levantamiento en campo / verificación de posesión, cultivos, obras de posesión.
- Se conforman expedientes de titulación / ficha catastral levantada en campo, constancia de posesión e inspección de campo
- Precalificación del abogado de campo
- Calificación
- Titulación
- Registro

Según lo que nos informaron, el Área de Titulación de La Libertad cuenta con **Protocolos Internos, Manuales y Guías de Procesos** en el que se establecen los pasos y requisitos que se

deben cumplir en cada etapa de los distintos procedimientos involucrados en la tarea de titulación predial rural. Estos instrumentos fueron entregados por COFOPRI como parte de la transferencia de la función. En efecto, estos protocolos están contenidos en las siguientes Directivas de COFOPRI:

	Desarrollados por la propia área o recibido como parte de la transferencia.	Descripción del Contenido
Directiva 001-2010-COFOPRI	Recibido como parte de la transferencia	Lineamientos para la ejecución de la etapa de Rectificación de Areas, Linderos y medidas perimetricas
Directiva 001-2011-COFOPRI	Recibido como parte de la transferencia	Lineamientos para la aplicación de los sobre de la información catastral, tolerancias catastrales y permisibles
Directiva 002-2011-COFOPRI	Recibido como parte de la transferencia	Lineamientos para la ejecución de la etapa de calificación de predios rústicos
Directiva 003-2009-COFOPRI	Recibido como parte de la transferencia	Lineamientos para la ejecución de Procedimientos de Formalización y Titulación de predios rústicos y tierras eriazas habilitadas
Directiva 009-2009-COFOPRI	Recibido como parte de la transferencia	Lineamientos para la supervisión, control y seguimiento de los Procedimientos de Formalización y Titulación de predios rústicos y tierras eriazas habilitadas e incorporadas a la actividad agropecuaria al 31/12/2004
Manual de diagnostico de la informalidad (Proceso 0)-2008	Recibido como parte de la transferencia	Lineamientos para ejecutar el estudio tecnico legal de las Unidades Territoriales programadas
Manual de sistemas - 2011	Recibido como parte de la transferencia	Lineamientos para el uso del sistema de seguimiento de expedientes de titulación
Manual para el levantamiento catastral de predios rurales - 2009	Recibido como parte de la transferencia	Lineamientos para ejecutar el levantamiento catastral

Por otro lado, para efectos del seguimiento y monitoreo de las tareas del área, se efectúan las siguientes acciones:

Acción	Herramientas que se utilizan
Consistencia de la calificación de expedientes de titulación.	Reporte y verificación del sistema.
Consistencia de la digitación de fichas catastrales.	Verificación en sistema.
Supervisión	Verificación e inspección.
Supervisión de las acciones de calificación.	Reporte de avance de calificadores.

iii. Coordinación

El Área de Titulación de La Libertad coordina con las siguientes instituciones:

1. SUNARP: Con quienes sostienen reuniones regularmente para efectos de agilizar la inscripción de los títulos de propiedad de los predios catastrados, así como la inscripción de matrices y transferencias.
2. COFOPRI: Coordinan respecto de temas vinculados al catastro virtual, acervo documentario y asistencia técnica. Es más esta Entidad brinda talleres de capacitación a los trabajadores del Área de Titulación de La Libertad.
3. Dirección Regional Agraria de La Libertad: Con la que intercambian información respecto del acervo documentario y antecedentes de la zona.
4. Ministerio de Agricultura: Entidad que les ha brindado talleres de capacitación para la implementación de la función de titulación en La Libertad, así como asistencia técnica para ello.
5. Ministerio de Cultura: Coordinan para la identificación de las zonas arqueológicas dentro del territorio que se planifica catastrar.
6. Otras Entidades con las cuales coordinan son la Autoridad Local del Agua, el INGEMMET y las Municipalidades Provinciales, entre otros.

iv. Recursos Humanos

Actualmente el Área de Titulación de La Libertad cuenta con **33 personas** y si bien sí cuenta con un CAP/ PAP, según nos informan éste no está actualizado.

El perfil de los puestos con los que se cuenta en el área es el siguiente:

	Funciones principales	Requisitos de conocimiento básicos
ABOGADO	a) Asesorar sobre los aspectos legales en administración y adjudicación de terrenos de propiedad del Estado. b) Proponer directivas y normativas en materia de administración y adjudicación de terrenos de propiedad del Estado. c) Proponer directivas y normativas, para el registro, inscripción y física	a) Título Profesional Universitario de Abogado, colegiado para el ejercicio profesional. b) Contar como mínimo con 03 años de experiencia en saneamiento físico legal de predios urbanos. c) Acreditar capacitación especializada y actualizada sobre formalización de la propiedad.
DIRECTOR DE PROGRAMA SECTORIAL	a) Elaborar, proponer, conducir y ejecutar las políticas en materia de administración y adjudicación de terrenos urbanos y eriazos de propiedad del Estado, a nivel regional. b) Velar por el adecuado cumplimiento de las normas vigentes en materia de administración y adjudicación de terrenos urbanos y	a) Título Profesional Universitario de Abogado, Ingeniero Civil, Arquitecto y/o carreras afines, colegiado para el ejercicio profesional. b) Contar como mínimo 03 años de experiencia en gestión pública. c) Acreditar capacitación especializada y actualizada sobre formalización de la propiedad.
DIRECTOR DE PROGRAMA SECTORIAL	a) Ejercer la representación legal de la Gerencia. b) Dirigir, controlar y evaluar el desarrollo de las Unidades Orgánicas que integran la Gerencia. c) Aprobar, evaluar y supervisar las políticas en materia de administración y adjudicación de terrenos de propiedad del Estado, en la región La Libertad	Título Profesional Universitario de Abogado, Ingeniero Civil, Agrónomo y/o carreras afines, colegiado para el ejercicio profesional. b) Contar como mínimo con 05 años de experiencia en gestión pública. c) Acreditar capacitación especializada y actualizada sobre formalización de la propiedad.
INGENIERO	Ejecutar las acciones de linderación, empadronamiento y verificación de la explotación económica de los predios rurales. b) Recopilar toda la documentación e información que sirva de base para acreditar el derecho de posesión o de propiedad, en aplicación a la legislación de la materia. c) Verif	Título Profesional Universitario de Ingeniero Agrónomo, Agrícola y/o carreras afines, con colegiatura habilitada. b) Experiencia mínima de 1 año en levantamiento de predios y saneamiento físico de Predios Rurales, Eriazos y Comunidades Campesinas. c) Conocimientos en Ofimática a nivel usuario, GP
SECRETARIA	a) Recibir, analizar, sistematizar, procesar, distribuir y archivar la documentación clasificada. Coordinar reuniones y preparar la agenda respectiva. Formular el índice debidamente codificado y registrar la documentación que ingresa, procesa y egresa de la Gerencia Regional de Administración	Título de Secretaria Ejecutiva. b) Experiencia mínima de 01 año en puestos similares y labores administrativas de oficina y si se requiere en la interpretación de idiomas requeridos. c) Manejo especializado en ofimática y procesador de textos. d) Habilidades: Proactiva, don de servicio.

Por otro lado, para el Área de Titulación de La Libertad, se considera necesario contar con **personal adicional** que ocupen los siguientes cargos:

	Cantidad	Experiencia
Ingenieros GIS	2	10 AÑOS
Técnicos de campo	6	10 AÑOS
Abogados	4	10 AÑOS
Jefes de Brigada	2	10 AÑOS

v. Recursos Financieros y Materiales

El **presupuesto total** asignado a las tareas de formalización de predios durante el año **2012** fue de **S/.1'144,930.00 (un millón ciento cuarenta y cuatro mil novecientos treinta Nuevos Soles)**, monto que provino exclusivamente de los recursos ordinarios del área. De ese monto, se ejecutó S/. 1'138,445.00.

A pesar de no haber ejecutado el total del presupuesto, el Área de Titulación de La Libertad considera que requieren de un **monto adicional de S/. 800,000.00 (ochocientos mil Nuevos Soles)**, para ser utilizado en las funciones de deslinde y titulación de Comunidades Campesinas, formalización y titulación de predios rurales sobre la propiedad del Estado y propiedad privada, formalización de tierras eriazas, entre otros.

Actualmente el equipamiento con el que cuenta el Área de Titulación de Loreto es el siguiente:

	Equipos	Número de personas que las utilizan
Acceso a internet	1	31
Autos/camionetas	1	31
Cámaras audiovisuales	4	31
Computadoras	41	31
Fotocopiadoras/escáneres	4	31
GPS	29	12
Impresoras	9	31
Proyectores	1	31
Plotter	1	31

vi. Infraestructura

El Área de Titulación de La Libertad **no cuenta con oficinas propias** por lo que trabajan dentro de las oficinas del Proyecto Especial Chavimochic.

Los espacios con los que cuenta esta área son los siguientes:

- 1 oficina de 30m² aprox asignada a la Dirección
- 1 oficina de 30 m² aprox asignada al área de Catastro, Sistemas y Diagnóstico.
- 1 oficina de 20m² aprox asignada a las subgerencias de predios urbanos, rurales y asesoría legal.
- 1 oficina de 30m² aprox asignada a la atención al usuario.
- 1 oficina de 60m² aprox asignada al personal de campo.
- 1 ambiente asignado a archivo y almacén de equipos.

Nos indican que consideran insuficientes estos espacios. Se ha documentado el estado de la infraestructura a través de fotos, los cuales se pueden encontrar en el Anexo 2.

Por otro lado, el Área de Titulación de La Libertad **no cuenta con oficinas desconcentradas**, pero considera que sería necesario contar por lo menos con una en la Provincia de Sánchez Carrión, para brindar atención al usuario y permitir el ingreso de expedientes.

G. SAN MARTÍN

San Martín fue la otra Región a la que viajamos para la fase piloto. Así que a continuación plantearemos complementaremos la información obtenida durante las entrevistas, con la recogida luego a través del cuestionario virtual.

i. Transferencia de la Función y Organización

La Dirección de Titulación, Reversión de Tierras y Catastro Rural (en adelante, la “**Área de Titulación de San Martín**”) es un órgano de línea que se creó en julio del 2011, año en el cual se formalizó la transferencia de la función de titulación rural. Esta área depende jerárquicamente de la Dirección Regional de Agricultura del Gobierno Regional de San Martín, según se observa en el siguiente organigrama:

Estructura Orgánica del Área de Titulación de San Martín:



Como instrumentos de gestión, el Área de Titulación de San Martín cuenta con el Reglamento de Organización y Funciones, aprobado mediante Ordenanza Regional N° 003-2013-GRSM/CR, el Manual de Organización y Funciones aprobado por Resolución Directoral N° 223-2012-GRSM-DRASAM del 21 de agosto del 2012, entre otros.

ii. Protocolos y Procesos

De acuerdo a lo que nos indican, las **funciones** que el Área de Titulación de San Martín realiza son las establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, que son las siguientes:

- Desarrollar el levantamiento catastral y elaboración cartográfica de predios rústicos de aptitud agropecuaria, comunidades nativas y campesinas, en concordancia con la ley forestal y de fauna silvestre y el reglamento de la zonificación económica y ecológica.
- Conducir el proceso de adjudicación de tierras y catastro rural en el ámbito de la región San Martín, en concordancia con la ley forestal Y de fauna silvestre y el reglamento de la zonificación económica y ecológica.
- Monitorear y supervisar el accionar que por delegación o convenio ejecutan las dependencias y/o ejecutoras del Gobierno Regional de san Martín en materia de Titulación de Tierras y Catastro, en el ámbito regional, en concordancia con la ley forestal y de fauna silvestre y el reglamento de la zonificación económica y ecológica`
- Promover el proceso de saneamiento físico-legal de la propiedad agraria` con la participación de sectores involucrados, cautelando el carácter imprescriptible e inembargable de las tierras de las comunidades nativas, en concordancia con la ley forestal y de fauna silvestre y el reglamento de la zonificación económica y ecológica`
- Efectuar y conducir el reconocimiento y demarcación del territorio de comunidades nativas y campesinas en concordancia con la ley forestal y de fauna silvestre y el reglamento de la zonificación económica y ecológica`
- Conducir el proceso de reconocimiento, deslinde y titulación del territorio de comunidades nativas.
- Conducir el proceso de reversión a favor del Estado de los predios rústicos de aptitud agropecuaria adjudicados a título gratuito u oneroso`
- Conducir el procedimiento de Rectificación de Áreas, Linderos y Medidas Perimétricas de predios rurales en la Región san Martín`
- Efectuar la declaración de caducidad del derecho de propiedad y reversión al dominio del Estado por incumplimiento de condiciones de Contratos de Otorgamiento de Tierras en compra venta, enmarcado en el Decreto Legislativo N9 653 - Ley de Promoción de las Inversiones en el Sector Agrario`
- Coordinar, apoyar y monitorear las acciones de las Agencias de Desarrollo Económico así como a la Subgerencia de Desarrollo Económico de la Gerencia Territorial Alto Huallaga, en materias de su competencia.
- Otras funciones que le sean asignadas por el Director Regional de Agricultura.

Para cumplir con dichas funciones, el Área de Titulación de San Martín ha elaborado sus propios protocolos internos a través de los cuales se determinan los pasos y requisitos que se deben cumplir en cada etapa de los distintos procedimientos involucrados en la tarea de titulación predial rural.

iii. Coordinación

El Área de Titulación de San Martín coordina con las siguientes instituciones:

1. SUNARP: A la que le brindan información de su Base Gráfica y reciben a cambio la publicidad registral que requieren para la fase de Diagnóstico. Asimismo, coordinan para los ingresos masivos de los instrumentos de formalización. La frecuencia con la que se tienen reuniones con SUNARP es aproximadamente de 2 veces a la semana.

SUNARP además, ha organizado talleres de capacitación para el Área de Titulación de San Martín.

2. COFOPRI: El Área de Titulación de San Martín sube los planos a través del Catastro Virtual y a su vez se alimenta de la información de la base de datos en el SSET. Con COFOPRI mantienen contacto, ya sea a por correo electrónico o por teléfono, un promedio de 2 veces por semana. Asimismo, han recibido talleres de capacitación por parte de esta Entidad.
3. Dirección Regional Agraria de San Martín: Entidad a la que le entregan informes de avances físicos y financieros de acuerdo a lo programado en el Plan Operativo. Se sostienen reuniones interdiarias para coordinar dichos avances.
4. Ministerio de Agricultura: Con esta Entidad también coordinan los avances y logros del Área de Titulación de San Martín. También han recibido de parte del Ministerio capacitaciones, talleres y apoyo para resolver cuellos de botella. La frecuencia con la que se coordina con esta Entidad es de 2 a 3 veces por semana.
5. Ministerio de Cultura: Aproximadamente 2 veces al año se coordina con el ministerio para poder identificar las zonas arqueológicas dentro de las unidades territoriales planificadas para catastrar.
6. Otras Entidades con las cuales coordinan son la IGN, Autoridad Local del Agua, entre otros.

iv. Recursos Humanos

Actualmente el Área de Titulación de Loreto cuenta con **60 personas** entre el Director, Abogados, Ingenieros, Técnicos y personal de Apoyo, todos ellos distribuidos en las distintas sedes. El área cuenta con CAP/PAP aprobado mediante Ordenanza Regional N° 003-2013-GRSM/CR.

Dentro de su personal destacan:

- 5 abogados, de los cuales uno de ellos tiene más de 7 años de experiencia y los demás tienen 2 años de experiencia.
- 18 ingenieros con experiencia profesional superior a 5 años.
- 6 bachilleres, siendo uno de ellos en derecho y los 5 restantes en ingeniería.
- 4 personas de apoyo en CAD y SIG,
- 5 digitadores.
- 12 personas de apoyo para actividades de campo siendo ellos técnicos de campo, secretarías y conductores.

Asimismo, se ha determinado que el perfil requerido para cada cargo es el siguiente:

	Capacidades básicas	Funciones principales	Requisitos de conocimiento básicos
Abogado calificador	Abogado Titulado, Colegiado y con certificación de habilidad; experiencia mínima de 2 años en el ejercicio profesional y asesoría legal de expedientes relacionados con procesos formalización, en marco al Decreto Legislativo 1089.	Calificar expedientes de titulación de predios rurales con eficiencia y eficacia en el sistema de seguimiento de expedientes (SSET), los expedientes de los predios rurales antes de la impresión de los instrumentos de formalización.	Conocimiento de actividades relacionadas a la formalización y titulación de predios rurales de preferencia en zonas de la selva y/o experiencia en trabajos de formalización de la propiedad rural; conocimiento del Decreto Legislativo 1089 y su reglamento Decreto Supremo N° 032-2008.
Abogado de campo.	Acreditar con constancias y/o certificados, de haber llevado cursos de actualización en Procesos de Saneamiento y Titulación de Predios Rurales durante los dos últimos años; conocimientos de la normatividad vigente para la formalización de predios rurales; alta capacidad de trabajo en grupo, alto sentido de responsabilidad, Iniciativa para el trabajo.	Analizar la información de los expedientes de Formalización relacionada con los antecedentes registrales y la información recibida de las instituciones locales donde se desarrollara la actividad y precalificar y dar conformidad a los expedientes presentados por los técnicos de campo, suscribiendo el informe de titularidad.	Conocimiento de actividades relacionadas al saneamiento Físico legal de predios rurales de preferencia en zonas de la selva y/o experiencia en trabajos de formalización de la propiedad rural; conocimiento del Decreto Legislativo 1089 y su reglamento Decreto Supremo N° 032-2008; conocimiento de derecho administrativo, civil, notarial y registral.

<p>Abogado especialista en diagnóstico</p>	<p>Manejo de Computación y Software de ofimática; acreditar de haber trabajado en procesos de Saneamiento, Formalización y Titulación de la propiedad rural; conocimiento del procedimiento del levantamiento catastral de predios rurales; manejo del Procedimiento de Rectificación de Áreas, Linderos y Medidas Perimétricas art. 84° y 85° del D.S. N° 032-2008-VIVIENDA y los Rangos de Tolerancia Catastral-</p>	<p>Evaluar y dar conformidad a los documentos que acrediten la propiedad o posesión de un predio así como la conformidad a la identificación de los titulares que suscribirán las Declaraciones Juradas y sus documentos de identidad.</p>	<p>Conocimiento de derecho registral, notarial o administrativo; conocimiento de actividades relacionadas a la formalización y titulación de predios rurales de preferencia en zonas de la selva y/o experiencia en trabajos de formalización de la propiedad rural; conocimiento del Decreto Legislativo 1089 y su reglamento Decreto Supremo N° 032-2008</p>
<p>Administrador</p>	<p>Conocimientos en el marco del Proceso de Transferencia de la Función n) del Art. 51 de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, manejo de sistemas operativos a nivel multiusuario, experiencia en el uso de herramientas informáticas, procesadores de textos, hojas de cálculos.</p>	<p>Trabajar la parte administrativa, manejar la logística y distribuir los bienes que se adquieran en el marco de la presente actividad.</p>	<p>Redacción de correspondencia; relaciones públicas y humanas; sistema de manejo de archivo tanto físico como electrónica; aplicaciones Informáticas de información gerencial; administrador de recursos humanos.</p>
<p>Asistente Administrativo</p>	<p>Manejo el entorno Windows (Ofimática), dominio de navegadores de Internet, entre otros.</p>	<p>Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.</p>	<p>Conocedor de la parte administrativa, logística y documentación en el sector público; manejo de sistemas empleados como SIGGEDO, SISLOG, SIAF.</p>
<p>Asistente de Dirección</p>	<p>Manejo el entorno Windows (Ofimática), dominio de navegadores de Internet, entre otros; conocimiento de la redacción de documentos administrativos y gestión administrativa</p>	<p>Responsable de realizar los trámites administrativos, recepcionar clasificar, registrar, distribuir y archivar la documentación de la oficina: apoyar permanentemente en las actividades propias de la Dirección de Titulación de Tierras y Catastro Rural, manteniendo coordinación permanente entre la Dirección y sus Áreas y la Oficinas Técnicas de Coordinación.</p>	<p>Conocedor de la parte administrativa, logística y documentación en el sector público; manejo de sistemas empleados como SIGGEDO, SISLOG, SIAF.</p>

Comunicador.	Manejo de sistemas operativos a nivel multiusuario, experiencia en el uso de herramientas informáticas, procesadores de textos, hojas de cálculos; disponibilidad de desplazamiento a las zonas de intervención de la actividad; capacidad de trabajo bajo presión.	Ejecutar el plan de difusión a nivel distrital y provincial sobre los objetivos y desarrollo de las Actividades de Formalización y Titulación de la Propiedad Rural.	Conocimiento en Promoción y difusión de actividades de formalización y titulación de la propiedad; Windows, Office y Base de Datos; manejo de correo electrónico, agenda electrónica.
Digitador.	Conocimientos de la normatividad vigente para la formalización de predios rurales; alta capacidad de trabajo en grupo, alto sentido de responsabilidad, Iniciativa para el trabajo.	Revisar, controlar la calidad, digitar e ingresar la información de las Fichas Catastrales Rurales y Formularios Registrales a la Base alfanumérica y al Sistema de Seguimiento de Expedientes y Títulos (SSET).	Conocimiento de ingreso de la Información de las Fichas Catastrales en el Sistema de Seguimiento de Expedientes y Títulos (SSET); manejo de sistemas operativos a nivel usuario, experiencia en el procesadores de textos y hojas de cálculos; sistemas de manejo de archivo tanto físico como electrónico.
Director de Titulación	Manejo el entorno Windows (Ofimática), dominio de navegadores de Internet; conocimiento de la redacción de documentos administrativos y gestión administrativa, capacidad de trabajo bajo presión.	Profesional Ingeniero o Abogado con cinco años como mínimo de experiencia laboral en la Administración en Saneamiento Físico Legal de Predios Rurales, encargado de elaborar la propuesta del plan de trabajo y el cronograma de actividades e instalar a los grupos de trabajo en su ámbito correspondiente; dirigir, supervisar y monitorear el proceso de saneamiento físico legal, levantamiento catastra	Conocimientos en el marco del Proceso de Transferencia de la Función n) del Art. 51 de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales. conocedor de la parte administrativa, logística y documentación en el sector público; conocimiento del Decreto Legislativo 1089 y su reglamento Decreto Supremo N° 032-2008 • Amplio conocimiento de la normatividad vigente en formalización de predios rurales.
Especialista CAD – GIS.	Conocimientos en GIS, AUTOCAD MAP ; manejo de sistemas operativos a nivel usuario, experiencia en el uso de herramientas informáticas, procesadores de textos, hojas de cálculos; sistemas de manejo de archivo tanto físico como electrónico.	Procesar, Elaborar y Manejar información gráfica y alfanumérica proveniente del levantamiento catastral, fichas catastrales y de las inscripciones registrales; así como cumplir las metas programadas de Administración y Mantenimiento de la Información catastral.	Manejo del software GIS, AUTOCAD MapInfo; manejo de Sistemas Informáticos tales como: Sistema de Información Geográfica de Catastro y Titulación – Catastro Virtual (CV), Sistema de Seguimiento de Expedientes y la Titulación (SSET) y Sistema de Impresión de Instrumentos de Formalización (SSET-Títulos).
Guía de campo.	Ser natural de la zona donde se realizará la actividad; conocimiento Total de la Zona o unidad territorial donde se realizará el Proyecto; un (01) año de experiencia laboral en institución pública o privada; alta capacidad de trabajo en grupo; alto sentido de responsabilidad; Iniciativa para el trabajo.	Guiar y apoyar a las brigadas de campo que realizaran los trabajos de linderación de los predios Rurales en las zonas a intervenir.	Conocer las zonas rurales de las provincias a intervenir; manejo de GPS navegador; Windows, Office.

<p>Ingeniero en diagnóstico.</p>	<p>Acreditar el manejo del Sistema de Seguimiento de Titulación los dos últimos años, conocimiento del software, ARC GIS, y AUTOCAD (Vectorizar y crear polígonos con los puntos corregidos por el Especialista CAD – GIS).</p>	<p>Realizar actividades de Diagnóstico Físico-Legal, con experiencia en manejo de software (ARC GIS, y AUTOCAD), GPS diferencial con fines de Formalización y Titulación de Predios Rurales.</p>	<p>Conocimiento de actividades relacionadas a la formalización y titulación de predios rurales de preferencia en zonas de la selva y/o experiencia en trabajos de formalización de la propiedad rural; conocimiento del Decreto Legislativo 1089 y su reglamento Decreto Supremo N° 032-2008</p>
<p>Ingeniero especialista en Sistemas</p>	<p>Manejo el entorno Windows (Ofimática), dominio de navegadores de Internet, entre otros; conocimiento de la redacción de documentos administrativos y gestión administrativa.</p>	<p>Ingeniero de Sistemas y/o Bachiller especializado en utilizar las herramientas tecnológicas que permitan optimizar los procesos internos; impulsar y desarrollar proyectos de tecnología de información y comunicación que requiera la institución para su buen funcionamiento, para así optimizar tiempo y gastos innecesarios que permitan dar solución satisfactoria, a la necesidad de las áreas usuarias</p>	<p>Conocimiento en Sistemas Informáticos; conocimientos en el marco del Proceso de Transferencia de la Función n) del Art. 51 de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.</p>
<p>Jefe de brigada.</p>	<p>Conocimientos en el Manejo del Sistema de Seguimiento de Expedientes y Títulos (SSET); sistemas de Información Geográfica – SIG y Diseños Asistido por computadora – CAD</p>	<p>Se necesita contratar a una persona natural para dirigir, coordinar y supervisar directamente los trabajos de levantamiento catastral de predios rurales individuales, realizado por el personal técnico de campo dentro de la unidad territorial</p>	<p>Acreditar el manejo del Sistema de Seguimiento de Titulación con un tiempo mínimo de 48 horas; inscrito en el Índice de Verificadores de la SUNARP; tener por lo menos un (03) año de experiencia comprobada en Procesos de saneamiento físico de predios rurales, en Marco al Decreto Legislativo 1089 y, en lectura de planos catastrales, en manejo de GPS y equipos topográficos.</p>
<p>Planificador de la Dirección de Titulación.</p>	<p>Manejo el entorno Windows (Ofimática), dominio de navegadores de Internet, entre otros; conocimiento de la redacción de documentos administrativos y gestión administrativa; capacidad de trabajo bajo presión.</p>	<p>Formular los planes operativos en coordinación con el personal administrativo y técnico, realizar el seguimiento y monitoreo de las metas físicas y financieras de la DTRTyCR en las oficinas técnicas de coordinación en el ámbito de la región San Martín y de los convenios suscritos que se manejen a través de la DTRTyCR. Apoyar en la gestión de financiamiento de convenios y formulación de propues</p>	<p>Conocimientos en el marco del Proceso de Transferencia de la Función n) del Art. 51 de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales; conocedor de la parte administrativa, logística y documentación en el sector público; conocimiento del Decreto Legislativo 1089 y su reglamento Decreto Supremo N° 032-2008; amplio conocimiento de la normatividad vigente en formalización de predios rurales.</p>

<p>Responsable del Área de Asesoría Jurídica.</p>	<p>Manejo el entorno Windows (Ofimática), dominio de navegadores de Internet, entre otros; conocimiento de la redacción de documentos administrativos y gestión administrativa. Capacidad de trabajo bajo presión.</p>	<p>Encargado de desarrollar las actividades de Asesoría Jurídica a la Dirección, proyectar y elaborar los actos administrativos que requiera la Dirección; asumir la representación judicial y/o administrativa de la Dirección cuando sea necesario. Asesorar al personal de la Dirección y demás funcionarios del nivel directivo de la Dirección en asuntos con implicaciones jurídicas.</p>	<p>Conocimiento de actividades relacionadas al saneamiento Físico legal de predios rurales de preferencia en zonas de la selva y/o experiencia en trabajos de formalización de la propiedad rural; conocimiento del Decreto Legislativo 1089 y su reglamento Decreto Supremo N° 032-2008; conocimiento de derecho administrativo, civil, notarial y registral.</p>
<p>Responsable del área de Catastro</p>	<p>Manejo el entorno Windows (Ofimática), dominio de navegadores de Internet, entre otros; conocimiento de la redacción de documentos administrativos y gestión administrativa.</p>	<p>Encargada de elaborar los procedimientos administrativos para el levantamiento catastral y elaboración cartográfica de predios rústicos de aptitud agropecuaria, así como para las Comunidades Nativas y Campesinas, así como otras acciones que le asigne la Jefatura de la Dirección.</p>	<p>Manejo del software GIS,AUTOCAD MapInfo; Manejo de Sistemas Informáticos tales como: Sistema de Información Geográfica de Catastro y Titulación – Catastro Virtual (CV), Sistema de Seguimiento de Expedientes y la Titulación (SSET) y Sistema de Impresión de Instrumentos de Formalización (SSET-Títulos).</p>
<p>Responsable del área de Titulación</p>	<p>Manejo el entorno Windows (Ofimática), dominio de navegadores de Internet, entre otros; conocimiento de la redacción de documentos administrativos y gestión administrativa; capacidad de trabajo bajo presión.</p>	<p>Elaborar los procedimientos administrativos para el Procedimiento de Formalización y Titulación en Propiedad del Estado; Procedimiento de Declaración de Propiedad por Prescripción Adquisitiva de Dominio en Predios Rústicos; Procedimiento de Formalización y Titulación de Tierras Eriazas habilitadas e incorporadas a la actividad agropecuaria; elaborar los procedimientos Administrativos para el Proce</p>	<p>Conocimientos en el marco del Proceso de Transferencia de la Función n) del Art. 51 de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales; conocedor de la parte administrativa, logística y documentación en el sector público; conocimiento del Decreto Legislativo 1089 y su reglamento Decreto Supremo N° 032-2008; amplio conocimiento de la normatividad vigente en formalización de predios rurales.</p>
<p>Secretaria del Área de Titulación</p>	<p>Manejo el entorno Windows (Ofimática), dominio de navegadores de Internet, entre otros, conocimiento de la redacción de documentos administrativos y gestión administrativa</p>	<p>Responsable de realizar los trámites administrativos, recepcionar clasificar, registrar, distribuir y archivar la documentación de la oficina: apoyar permanentemente en las actividades propias de la Dirección de Titulación de Tierras y Catastro Rural, manteniendo coordinación permanente entre la Dirección y sus Áreas y la Oficinas Técnicas de Coordinación.</p>	<p>Conocedor de la parte administrativa, logística y documentación en el sector público, manejo de sistemas empleados como SIGGEDO, SISLOG, SIAF.</p>

<p>Sistematizador de archivo</p>	<p>Experiencia en la administración pública y/o privado como mínimo 01 año; disposición para el trabajo en equipo; capacidad para trabajar en equipo.</p>	<p>Realizar la verificación, diagnóstico situacional, digitalización y sistematización en el Sistema Arc Dig de los expedientes del área de archivo aplicando las normas y procedimientos definidos por la Actividad</p>	<p>Conocimiento del funcionamiento del Sistema para el Seguimiento de expedientes y la Titulación (SSET); manejo del software GIS, ARC GIS, ARC view, Map Info, Autocad y/o Microstation y sistemas de procesamiento de imágenes.</p>
<p>Técnico Catastral</p>	<p>Con experiencia comprobada, mínima de 06 meses en el manejo Cartográfico Registral; con experiencia de haber trabajado en Registros Públicos</p>	<p>control de calidad, calificación de la información cartográfica ingresada a los Registros Públicos, la asistencia en los procesos de presentación, seguimiento, levantamiento de observaciones e inscripción de los instrumentos de formalización con fines de titulación de predios rurales y los distintos procesos de formalización como (Rectificación de área, subdivisión, acumulación, correlación de par</p>	<p>Con conocimiento del Reglamento de Inscripción del Registro de Predios; manejo de software ArcGis. y AutoCad; conocimiento de actividades relacionadas al saneamiento Físico legal de predios rurales de preferencia en zonas de la selva y/o experiencia en trabajos de formalización de la propiedad rural.</p>
<p>Técnico especialista en archivo</p>	<p>Capacidad de trabajo en equipo; trabajo bajo presión; capacidad para aprender; capacidad para entender a los demás; flexibilidad para adaptarse a los cambios; alto sentido de responsabilidad.</p>	<p>Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos por la Dirección de Titulación, Reversión de Tierras y Catastro Rural, elaborando documentación necesaria.</p>	<p>Conocimiento en labores de logística; con conocimiento de la normas legales de Titulación de Tierras.</p>
<p>Técnicos de campo</p>	<p>Certificación de Uso y manejo del GPS Diferencial; acreditar el manejo del Sistema de Seguimiento de Titulación con un tiempo mínimo de 48 horas; conocimiento certificado del manejo de software, ARC GIS, y AUTOCAD a nivel básico.</p>	<p>Realizar el levantamiento Catastral (linderamiento, empadronamiento y verificación de explotación económica de predios rurales) y la conformación de sus respectivos de 360 expedientes de predios rurales individuales, según el plazo establecido en el periodo de contratación.</p>	<p>Conocimientos en el marco del Proceso de Transferencia de la Función n) del Art. 51 de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales; manejo y toma de puntos con GPS diferencial, Pre y post - procesamiento de datos diferencial; Windows, Office y Base de Datos.</p>

Sin perjuicio de ello, el Área de Titulación de San Martín considera necesario contar con **personal adicional** que ocupen los siguientes cargos:

	Cantidad	Experiencia
Ingenieros GIS	8	1 año
Técnicos de campo	40	1 año
Abogados	16	1 año
Jefes de Brigada	8	1 año

Cabe precisar que en San Martín la cantidad de personal se determina de acuerdo a las metas previstas en el Plan Operativo y el monto de financiamiento.

Se considera personal de campo al Jefe de Brigada, Técnicos de campo, guías de campo, abogados de campo; como personal de gabinete a los digitadores, abogados calificadores, especialistas CAD – GIS, técnicos catastrales; personal administrativo al administrador, secretarias, asistentes administrativos.

Por otro lado, en determinados casos se requiere la contratación para realizar actividades puntuales de un arqueólogo y/o un especialista en clasificación de suelos (en este caso cuando la zona a intervenir es una zona nueva que no cuenta con un estudio de clasificación de suelos por su capacidad de uso mayor).

v. Recursos Financieros y Materiales

El **presupuesto total** asignado como recursos ordinarios a las tareas de formalización de predios durante el año 2012 fue de **S/.1'010,000.00 (un millón diez mil Nuevos Soles)**. A ese monto hay que sumarle **S/. 2'634,403.00 (dos millones seiscientos treinta y cuatro mil cuatrocientos tres Nuevos Soles)** provenientes de las donaciones y transferencias producto de un Convenio con DEVIDA para la titulación de las Comunidades. Dichos montos fueron ejecutados en su totalidad.

El Área de Titulación de San Martín considera que necesitan de un monto adicional de **S/.850,000.00 (ochocientos cincuenta mil Nuevos Soles)**, que lo aplicarían dividiendo S/. 600,000.00 (seiscientos mil Nuevos Soles) al saneamiento, formalización y titulación y S/. 250,000.00 (doscientos cincuenta mil Nuevos Soles) al reconocimiento y titulación de las Comunidades.

Actualmente el equipamiento con el que cuenta el Área de Titulación de San Martín es el siguiente:

	Equipos	Número de personas que las utilizan
Acceso a internet	1	48
Autos/camionetas	1	2
Cámaras audiovisuales	0	0
Computadoras	48	48
Fotocopiadoras/escáneres	3	48
GPS	22	22
Impresoras	7	48
Proyectores	1	48
Cámaras fotográficas	4	4
Generadores Eléctricos	2	5
Impresoras A0	4	48

vi. Infraestructura

La sede del Área de Titulación de San Martín está distribuida en los siguientes ambientes:

	M2	N° Escritorios y/o Computadoras dentro de ese espacio	Oficina	Personas que trabajan en ese espacio
Ambiente de la Coordinación y secretaria de la Actividad en marco al convenio con DEVIDA, intervención Bajo Huallaga, ubicada en la ciudad de Tarapoto.	12.00	2	Sede en Tarapoto	2
Ambiente de la Oficina de Coordinación – Tarapoto, (personal de campo y especialista CAD GIS) Ambiente del Archivo de la Oficina de Coordinación Tarapoto –	30.00	4	Sede en Tarapoto	4
Ambiente del personal administrativo de la Actividad en marco al convenio con DEVIDA, intervención Bajo Huallaga, ubicada en la ciudad de Tarapoto.	12.00	3	Sede en Tarapoto	3

	M2	N° Escritorios y/o Computadoras dentro de ese espacio	Oficina	Personas que trabajan en ese espacio
Ambiente del personal de jefes de brigada, técnico de campo, guías de campo, abogados de campo, abogados calificadores, arqueólogo, responsable de archivo, sistematizador y comunicador de la Actividad en marco al convenio con DEVIDA , intervención Bajo Huallaga, ubicada en la ciudad de Tarapoto.	33.00	8	Sede en Tarapoto	27
Ambiente del personal de digitación, especialista CAD GIS, y personal de diagnostico Actividad en marco al convenio con DEVIDA, intervención Bajo Huallaga, ubicada en la ciudad de Tarapoto.	30.00	8	Sede en Tarapoto	8
Ambiente del personal técnico Oficina de Coordinación – DTRTyCR- Juanjui.	25.00	1	Sede en Juanjui	1
Ambiente del personal técnico Oficina de Coordinación – Tocache- DTRTyCR	20.00	1	Sede en Tocache	1
Ambiente del Responsable de Oficina de Coordinación Tarapoto – DTRT y CR	12.00	1	Sede en Tarapoto	1
Ambientes del operador de archivo de la Oficina de Coordinación Tarapoto.	12.00	1	Sede en Tarapoto	1
Área de archivo	44.00	3	Sede Moyobamba	3
Área de Asesoría Jurídica y personal de digitación e informática	22.00	3	Sede Moyobamba	3
Área de Titulación y Reversión de Tierras y Área de Catastro Rural - Área de Comunidades Nativas	61.00	9	Sede Moyobamba	9
Oficina de la Secretaria de la Dirección de Titulación	9.00	4	Sede en Moyobamba	1
Oficina del Director de Titulación, Reversión de Tierras y Catastro	11.00	1	Sede en Moyobamba	1

Por otro lado, el Área de Titulación de San Martín cuenta no con **oficinas desconcentradas** pero sí tiene oficinas de coordinación técnica en las Provincias de Tarapoto, Moyobamba, Juanjui y Tocache.

IV. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS CAPACIDADES DE LAS REGIONES

En la presente sección se analizarán los resultados de las encuestas a profundidad enviadas a las regiones sobre el estado de sus capacidades para llevar a cabo los procesos de formalización de la propiedad rural y nativa. Por rubros de análisis, se revisará con mayor detalle lo encontrado en las entrevistas de campo realizadas de manera previa. La idea es, comparativamente, encontrar similitudes o diferencias relativas al potencial operativo de cada una de las regiones estudiadas. Es importante mencionar, que la región de Arequipa aún no ha asumido las transferencias de funciones de COFOPRI, afectando la calidad de sus respuestas en las encuestas.

A grandes rasgos, se ha hallado que las regiones no evidencian contar con esquemas organizacionales uniformes, que determinen de manera clara y estandarizada las funciones del área, el perfil de los trabajadores y equipos, el presupuesto requerido y los mecanismos de procesos y coordinación. Las encuestas indicarían que la organización y los procesos se establecen respecto de los proyectos a desarrollar, en lugar de ser planeado previamente.

Como resultado, se perjudica el desempeño presente y el futuro. La carencia de organización se engloba en una carencia de conocimientos de las regiones en los insumos que necesitan, tales como presupuesto y trabajadores, los mecanismos de coordinación más eficientes dada la naturaleza de las diferentes operaciones entre instituciones, y las actividades que podrían mejorar los resultados, como capacitaciones y sistemas de control y monitoreo.

A. SOBRE LA PLANIFICACIÓN Y EL MONITOREO DE LA PRODUCCIÓN

i) Descripción de resultados

En términos generales, 6 de las 7 regiones que respondieron la encuesta manifestaron contar con y emplear protocolos internos (directivas u otra normativa, Manuales de Procesos, Manuales de Procedimientos, etc.) para establecer los conceptos del proceso de formalización de predios.

No obstante, una vez que se les pidió identificar cuáles eran los protocolos internos que utilizan de manera efectiva, los resultados fueron totalmente disímiles. Una de las regiones no especificó qué protocolos utiliza (Arequipa); mientras que las que sí lo hicieron evidenciaron una llamativa discrepancia en cuanto a los insumos utilizados. Por ejemplo, la región Ayacucho manifestó, a grandes rasgos, utilizar “directivas de calificación de expedientes”, “directivas de levantamiento catastral”, y “directivas de llenado de fichas catastrales”. Por otro lado, en Amazonas existe mucho mayor detalle en la descripción y enumeración de los protocolos utilizados, aunque no se menciona utilizar manuales de ningún tipo, como sí se observa en regiones como Loreto o La Libertad (manuales para el levantamiento catastral de

predios rurales, por ejemplo). Esto a pesar de que 3 de 7 regiones afirmen contar con Manuales de Procesos (solo dos de ellas los tendrían actualizados).

En cuanto al marco normativo, solo 4 de 7 regiones encuestadas ha manifestado expresamente seguir normas o directivas específicas para cumplir con las tareas de formalización de predios. Y de estas, solo La Libertad parece tener una idea más clara de la totalidad del marco normativo al que se adscribe, ya que describe con mucho mayor detalle las normas y directivas que sigue.

¿EN QUÉ NORMAS O DIRECTIVAS SE BASAN PARA CUMPLIR CON LAS TAREAS DE FORMALIZACIÓN DE PREDIOS?

Junín	Arequipa	Ayacucho	La Libertad	Amazonas	Iquitos	San Martín
Decreto Legislativo N° 1089	Nd	Decreto Legislativo 1089, D.S. 032-2008- Vivienda	D.Leg. N°1089	Nd	Nd	Ordenanza Regional N° 003-2013-Grsm/Cr
Decreto Supremo N° 032-2008- Vivienda			D.S.N°032-2008-Vivienda			Resolución Directoral 223-2012-Grsm-Drasam
			Directiva 001-2010-COFOPRI			Resolución Directoral Regional N° 310-2011-GRSM/DRASAM,
			Directiva 001-2011-COFOPRI			Resolución Directoral Regional N° 309-2011-GRSM/DRASAM
			Directiva 002-2011-COFOPRI			Resolución Ejecutiva Regional N° 616-2012-GRSM/PGR
			Directiva 003-2009-COFOPRI			
			Directiva 009-2009-COFOPRI			
			Manual De Sistemas-2011			
			Manual Para El Levantamiento Catastral De Predios Rurales-2009			

Siguiendo en esa línea, todas las regiones en la encuesta manifestaron contar con un Manual de Organización y Funciones (MOF) y aseveraron que sus áreas especializadas en la formalización de la propiedad rural y nativa están adscritas al Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la institución. Como en el caso de los Manuales de Procesos, no obstante, solo 4 de 7 regiones tiene sus MOF actualizados (Junín, Arequipa, Amazonas y San Martín).

INSTRUMENTOS DE GESTIÓN Y PROCESOS

	Junín	Arequipa	Ayacucho	La Libertad	Amazonas	Iquitos	San Martín
Manual de Organización y Funciones	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
MOF Actualizado	SI	SI	NO	NO	SI	NO	SI
Manual de Procesos	SI	NO	NO	SI	NO	SI	NO
MP Actualizado	SI			SI		NO	
ROF	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
CAP	SI	SI	NO	SI	NO	NO	SI
CAP Actualizado	SI	SI		NO			SI

De hecho, una vez que se les pidió profundizar en las funciones específicas que cumplen, solo las regiones de La Libertad, Amazonas y San Martín tenían una idea concreta de estos menesteres, aunque el nivel de detalle, incluso entre ellas, difirió considerablemente. Tres de las cuatro regiones restantes, por otro lado, reconocieron funciones a nivel general, mientras que la última, Arequipa, no manifestó realizar ninguna función.

En cuanto a los Cuadros de Asignación de Personal (CAP) y el Presupuesto Analítico de Personal (PAP), 4 de 7 regiones aseveraron contar con ellos (Junín, La Libertad y Arequipa), aunque solo en Junín, Arequipa y San Martín estos se encontraban actualizados.

Por último, en lo relativo específicamente a las actividades de seguimiento y monitoreo del proceso de formalización de predios, solo la región de Arequipa reveló no realizar ninguna acción en este respecto. No obstante, en las 7 regiones restantes no se observa una estandarización de procesos de seguimiento y monitoreo en la formalización. En realidad, cada región manifiesta realizar acciones distintas y específicas a sus jurisdicciones, desde calificaciones de expedientes hasta la evaluación de la consistencia de la digitación de fichas catastrales.

ii) Conclusiones específicas

De los resultados de las encuestas se puede inferir, como primer gran hallazgo (o confirmación), que la capacidad de las regiones para ejecutar procesos estandarizados basados en manuales concretos es bastante disímil. Extrapolando estos hallazgos al resto del país, no sería descabellado concluir que esta situación podría ser bastante común en el resto de oficinas regionales: algunas que tienen bastante bien definido qué hacer y cómo hacerlo; otras que van probando sobre la marcha; y, otras, finalmente, que no tienen mucha idea de los procesos que tienen que realizar.

De esto se deriva un segundo hallazgo: que, así existiesen manuales y directivas estandarizados de aplicación regional, las oficinas regionales parecen tenerlos solo como referencia y no se ven incentivadas (o forzadas incluso) a usarlos de manera general. El Minagri, en ese sentido, debería poder ser capaz de elaborar manuales y directivas de uso común que deban ser utilizadas de manera estandarizada por las oficinas regionales descentralizadas independientemente de la región en la que se encuentren.

B. SOBRE LA ORGANIZACIÓN DEL ÁREA RESPONSABLE DE TITULACIÓN

i) Descripción de resultados

Existe una gran disparidad en la composición de personal del área responsable de titulación entre regiones, que varía entre estar compuesta por 18 personas (Amazonas) hasta por 9 personas (La Libertad).

Asimismo, se ha encontrado un bajo nivel de información acerca de la preparación del personal para el puesto de trabajo y los años de experiencia requeridos para acceder a este. Sólo dos regiones (Junín y La Libertad) manifestaron saber qué tan preparado se encuentra el personal y sus años de experiencia. Ambas respuestas varían mucho en detalle: mientras Junín determina si la preparación del personal era “buena” o no, sin especificar a qué significa ese término, La Libertad detalla qué capacitaciones ha llevado el personal. Ninguna de las 6 regiones determinó en qué debe mejorar el personal.

Asimismo, las regiones no han definido de manera uniforme el perfil requerido para el personal involucrado en la titulación de predios. Seis regiones han definido el perfil para el personal responsable, no obstante, cada una ha precisado un equipo diferente, que varía desde un equipo supervisor (tal es el caso de La Libertad, compuesto por 5 perfiles diferentes) hasta uno más completo (como en San Martín, compuesto por 23 perfiles diferentes). De la misma manera, sólo 4 de las 7 regiones han establecido las funciones que corresponden a cada perfil y los requisitos de conocimiento básico. Sólo 3 regiones han determinado las capacidades básicas que debe tener cada integrante.

Por último, cada región ha manifestado carecer de personal suficiente. No obstante el personal requerido difiere en número, en perfil y en experiencia requerida, entre las regiones

encuestadas. Por ejemplo, Junín requiere dos ingenieros GIS con más de dos años de experiencia mientras que La Libertad precisa de un ingeniero con más de 10 años de experiencia laboral.

ii) Conclusiones específicas

A partir de las encuestas, se deriva que la gran disparidad en el personal por área es resultado de la falta de uniformidad en la organización operativa y administrativa entre las diferentes regiones. Esto afecta no sólo las funciones actuales, sino que compromete el desempeño futuro al no existir perfiles claros para los integrantes del área. El que las regiones soliciten diferentes tipos de equipos de trabajo, cuyas características no han sido especificadas detalladamente según las funciones que deben cumplir, genera ineficiencias en el proceso y mayores costos por producto entregado, dependiendo de la estructura de cada región.

C. SOBRE LA COORDINACIÓN ENTRE ENTIDADES

i) Descripción de resultados

En este rubro de las encuestas, todas las regiones afirmaron coordinar con las entidades relevantes para la formalización de predios (COFOPRI, la Dirección Regional Agraria del Gobierno Regional, el ING, el Ministerio de Cultura, la Sunarp y el Minagri). En esa línea, la información que dan y reciben a/de las instituciones es bastante similar entre las regiones. Incluso podría inferirse que, a pesar de este hecho, la información intercambiada no suele respetar algún patrón específico o proveniente de algún manual de procesos (en el caso de Junín, por ejemplo, “todo lo que se requiera” es la respuesta que se dio a la pregunta sobre el flujo de información interinstitucional).

Por otro lado, si bien es cierto las oficinas regionales han manifestado coordinar con las entidades relevantes en el manejo de formalización de predios, los mecanismos de coordinación varían respecto de la entidad y la región. No obstante, las justificaciones de por qué se coordina con tal o cual entidad sí tienen correlato entre las regiones. Por ejemplo, tanto Ayacucho como Iquitos coordinan con la Sunarp para la búsqueda de archivos registrales. La diferencia surge, como anticipamos, en el mecanismo de coordinación: para una misma función se puede coordinar sobre la base de escritos, reuniones, capacitaciones o convenios, según especifique la región.

Lo interesante es que, salvo la región de Arequipa, las demás oficinas regionales sí han podido identificar otras entidades del Estado con las cuales coordinan. Las autoridades locales del agua se repiten en 4 de las 7 regiones; en las demás se identifican instituciones como Sernarp, Ingemmet o hasta el Ministerio Público. No obstante, el problema radica en que, salvo Junín y San Martín, ninguna de las otras regiones identifica, ni la naturaleza de la coordinación, ni el mecanismo mediante el cual coordinan, lo que podría indicar cierta improvisación a la hora de entrar en contacto con otras entidades que ellos consideran relevantes para su proceso de formalización de predios.

i) Conclusiones específicas

El que las oficinas regionales identifiquen claramente las principales entidades con las que tienen que coordinar para llevar a cabo sus procesos de formalización de predios es ciertamente un aspecto positivo relativo a sus capacidades. No lo es tanto, sin embargo, que las formas de coordinación en las que incurren no estén definidas por proceso o por lo relativo al flujo de información. Esto podría indicar que, dado que no se siguen procesos estandarizados, las dificultades en la coordinación podrían ser causa de estos o al menos podrían estar acrecentado los problemas relacionados.

Preocupa no obstante que, a pesar de que casi todas las regiones manifiestan coordinar también con otras entidades además de las especificadas en la encuesta, salvo Junín ninguna de las oficinas pueda aseverar la naturaleza de las coordinaciones ni los mecanismos que las permiten. Esta improvisación podría ser determinante en el proceso de formalización de predios, ya que a lo mejor alguno de los insumos provistos por las entidades puede ser vital para el desarrollo del proceso.

D. SOBRE LA EXPERIENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS

i) Descripción de los resultados

Uno de los factores que resulta importante de analizar en términos de la capacidad operativa de las oficinas regionales para la formalización de predios es la experiencia de sus recursos humanos. En ese sentido, la encuesta dirigió preguntas específicas sobre cuáles son las capacitaciones necesarias que ha tomado y debería tomar el personal de las oficinas regionales para llevar a cabo sus funciones con la mayor eficiencia posible.

En cuanto a capacitaciones organizadas de manera interna, salvo la región de Arequipa, todas las demás regiones manifestaron haber organizado capacitaciones específicas en los últimos dos años. Unas más, otras menos, el tenor de las capacitaciones fluctuó entre, por ejemplo, talleres para manejo de GPS, hasta conversatorios sobre saneamiento físico legal de la propiedad agraria en los Gobiernos Regionales. A pesar de ello, cuando se les preguntó hacia quiénes iban dirigidas estas capacitaciones, se evidenció, no solo que únicamente 4 de 7 regiones definen a quiénes dirigen las capacitaciones, sino que básicamente se trata de talleres y eventos, organizados desde dentro, para personal externo. En el caso de la oficina de Iquitos, por ejemplo, se han realizado capacitaciones para el personal del consorcio Devida y Disafilpa (sobre levantamiento catastral), además de para el personal de las Agencias Agrarias (procedimientos administrativos y manejo de equipos GPS). En La Libertad, por otro lado, ha habido capacitaciones dirigidas al personal del Gobierno Regional y también al Gerente Regional (formalización y titulación de propiedades y avances en las modificaciones de las normas, respectivamente).

Por otro lado, todas las regiones han manifestado recibir capacitaciones del Gobierno Central en forma de talleres provistos por COFOPRI o Minagri (salvo Arequipa, que no especificó de qué entidad recibía los talleres). Pero en el caso de otros tipos de capacitaciones, como diplomados, cursos o guías, por ejemplo, solo Ayacucho y Amazonas han evidenciado recibirlas del Gobierno Central. En el caso de Ayacucho, para profundizar, la oficina regional ha recibido capacitaciones a través de cursos, guías y manuales de COFOPRI/Dirección de fortalecimiento de capacidades.

Asimismo, tanto La Libertad como Junín han recibido capacitaciones en forma de conversatorios y videoconferencias, en el caso de la primera, y de conversatorios en el caso de la segunda.

ii) Conclusiones específicas

Llama la atención que, mientras que los funcionarios de las oficinas de formalización de predios en las regiones deben ser capacitados para cumplir sus funciones (como de hecho lo evidencia el hecho de que el Gobierno Central organice al menos talleres en todas las regiones observadas), internamente se organicen también capacitaciones para funcionarios externos al área -a lo mejor actores relevantes en el proceso de formalización de predios, pero externos al fin y al cabo-.

Esto sería indicativo, en la línea de no tener claros los procesos en los que tiene que incurrir la oficina para realizar eficientemente sus labores, de una falta de coordinación y planificación de la pertinencia y periodicidad de las capacitaciones que deberían recibir los funcionarios. De hecho, al margen de que la experiencia y capacidad del recurso humano probablemente varíe entre oficinas regionales para la formalización de predios, la disimilitud entre las capacitaciones que reciben es bastante notoria.

Así, el reto radica, como es ya transversal a lo largo del estudio, en enfocarse en cómo subsanar los problemas primigenios de la cadena de valor del servicio, lo que pasa, en primer lugar, por definir qué es lo que se tiene que hacer para cubrir a cuál porcentaje de la demanda por formalización. Esas dos premisas son las que ayudarían a ordenar los demás componentes del proceso, en especial el del recurso humano.

E. SOBRE EL PRESUPUESTO

i) Descripción de resultados

Cada región ha asignado un monto presupuestario similar a las actividades de formalización de tierras durante el 2012, que oscila alrededor del millón de soles, entre S/. 1,040 mil (Ayacucho) y S/.1,384 mil (La Libertad). La única excepción es San Martín, que asignó en total S/. 3,644 mil, con la ayuda de donaciones de Devida (equivalente a S/. 2,634 mil). Todas las regionesⁱ reportaron tener una tasa de ejecución de 100%. Sin embargo, sólo una región (Ayacucho) detalló cómo se reparte el presupuesto entre diferentes actividades.

Por otro lado, ninguna de las 6 regiones ha manifestado que el presupuesto asignado es suficiente. El monto requerido difiere significativamente entre cada región, desde S/. 500 mil (Arequipa) hasta S/. 2 millones (La Libertad). Seis de las siete regiones lograron determinar en qué se utilizaría el presupuesto adicional, a pesar de que el nivel de detalle de estas actividades varía entre regiones. Sólo Junín estableció una meta cuantitativa (“titular 4,500 predios anuales”) con el presupuesto requerido.

ii) Conclusiones específicas

Que a las regiones, diferentes en tamaño poblacional y geografía, se les haya asignado un monto presupuestario similar, señala que no existe una distribución específica de acuerdo a las necesidades de cada una ni que esté basado en metas reales. Si las regiones estableciesen información detallada sobre las actividades planeadas para cada año, se podría realizar una asignación más acertada, evitando así la carencia de recursos.

Esto se ve evidenciado en la falta de detalle del presupuesto asignado por actividad o meta, indicando escasez de información y transparencia hacia los funcionarios y perjudicando el desempeño final.

F. CONSOLIDACIÓN DE BRECHAS

Las encuestas nos proporcionaron información detallada de las brechas en recursos humanos y presupuesto por cada región.

i. Brecha de recursos humanos

Todas las regiones manifestaron que no tienen suficiente personal y detallaron qué perfil de personal necesitan.

BRECHA DE PERSONAL: ¿CUÁNTO PERSONAL LES FALTA? ¿DE QUÉ PERFIL?

	Junín	Arequipa	Ayacucho	La Libertad	Amazonas	Iquitos	San Martín
Ingenieros GIS	2	4	4	2	1	4	8
Técnicos de campo	6		5	6	2	4	40
Abogados	3		5	4	2	4	16
Jefes de Brigada	6		3	2	1	1	8
Otro tipo de perfil	Ing. Verificador, Especialista en clasificación de suelos, Especialista en comunidades nativas y campesinas			Arqueólogo	Asistente Cartográfico	Arqueólogo	Arqueólogo y Especialista en clasificación de suelos

Se detallaron además, la experiencia mínima deseada de cada personal.

EXPERIENCIA MÍNIMA REQUERIDA DE LA BRECHA DE PERSONAL

	Junin	Arequipa	Ayacucho	La Libertad	Amazonas	Iquitos	San Martín
Ingenieros GIS	Mínima de dos años en formalización de predios rurales	-	-	10 años	más de 1 año	En Diagnostico y calificación de expedientes	01 año de experiencia en procesos de saneamiento, formalización y titulación de predios rurales
Técnicos de campo	Mínima de dos años en formalización de predios rurales			10 años	más de 1 año	En levantamiento catastral con GPS Diferencial y conformación de expedientes.	01 año de experiencia en procesos de saneamiento, formalización y titulación de predios rurales
Abogados	Mínima de dos años en formalización de predios rurales			10 años	más de 3 años	En Diagnostico y calificación de expedientes	01 año de experiencia en procesos de saneamiento, formalización y titulación de predios rurales
Jefes de Brigada	Mínima de dos años en formalización de predios rurales			10 años	más de 3 años	Procedimiento de titulación de predios rústicos y comunidades nativas	01 año de experiencia en procesos de saneamiento, formalización y titulación de predios rurales

ii. Brecha de presupuesto

Todas las regiones manifestaron que el presupuesto no es suficiente para financiar las actividades de formalización de predios. La brecha de presupuesto varía entre S/.500 mil y S/. 85 millones.

¿CUÁNTO PRESUPUESTO ADICIONAL NECESITAN? (SOLES)

Junín	Arequipa	Ayacucho	La Libertad	Amazonas	Iquitos	San Martín
1,000,000	500,000	1,000,000	800,000	1,300,000	2,000,000	85,000,000

**¿PARA QUÉ ACTIVIDADES CONSIDERA QUE NECESITA MÁS PRESUPUESTO?
(SOLES)**

Junín	Arequipa	Ayacucho	La Libertad	Amazonas	Iquitos	San Martín
Titulación de comunidades campesinas y nativas	-	Deslinde Y Titulación De Comunidades Campesinas Y Nativas	Comunidades Campesinas	Para La Titulación De Predios Rurales	Para el área Saneamiento Físico y Legal	“Saneamiento Físico Legal de las Comunidades Nativas”
		Formalización Y Titulación De Predios Rurales	Formalización De Predios Rurales	Titulación De Comunidad es Nativas	Para implementación del Área de Clasificación de Tierras de la Región Loreto	“Saneamiento, Formalización y Titulación de Predios Rurales en el Departamento de San Martín”
			Procedimientos TUPA		Para la Implementación del Área de Comunidades nativas y Campesinas de Loreto	

iii. Brecha de infraestructura

En cuanto a la infraestructura, la mayoría de las regiones han afirmado la necesidad de contar con oficinas desconcentradas para sus operaciones.

¿La organización necesita más oficinas desconcentradas?

Junín	Arequipa	Ayacucho	La Libertad	Amazonas	Iquitos	San Martín
SI	NO	NO	SI	SI	SI	NO

V. DIAGNÓSTICO DE LA MAGNITUD DE DESACTUALIZACIÓN DE LOS DATOS CATASTRALES EXISTENTES EN LOS GOBIERNOS REGIONALES Y DEMANDA DE FORMALIZACIÓN PENDIENTE

En el presente acápite se desarrollará un diagnóstico conceptual del problema fundamental que tienen las regiones para determinar la demanda de formalización de predios rurales y de las comunidades nativas. Se hará de esta manera debido a que se han presentado cuellos de botella en el flujo de información de las regiones necesaria para la estimación cuantitativa de la demanda.

No obstante, sobre la base de lo recogido en las entrevistas a profundidad realizadas a las regiones en las visitas programadas se ha podido aproximar un análisis con dos de las regiones (Arequipa y La Libertad) que presentaban cifras desagregadas en rubros similares. Así, esta situación se contrastará con el diagnóstico del catastro previo a la formalización rural, punto del proceso que es el que presenta los problemas más graves.

A. RESULTADOS CUANTITATIVOS DERIVADOS DE LAS ENTREVISTAS

De las entrevistas realizadas y la información provista por estas regiones en específico, tanto Arequipa como La Libertad parecen tener una noción similar de sus respectivas demandas por formalización de predios rurales. De hecho, como se puede apreciar en el siguiente cuadro, estiman el total de la demanda por formalización de predios rurales, cuántos de estos tienen naturaleza de “No Catastrados” y cuáles de los “Catastrados” cuentan ya con un título de propiedad o no.

	Predios Rurales	Catastrados		No Catastrados
		Con título	Sin Título	
Arequipa	139,310	68,154	56,969	14,187
La Libertad	414,229	118,074	168,755	127,400

De estas estimaciones se podría afirmar que, del total identificado como demanda, en el caso de Arequipa poco menos del 50% (48.9%) de los predios se encuentra catastrado y con título de propiedad; en el caso de La Libertad, este porcentaje es mucho menor: únicamente el 28.5% de los predios se encuentra titulado. De este modo, esto deja como resultado que, del total de predios rurales por formalizar, en el caso de la región de Arequipa esta proporción sea del 10.2%, mientras que en el caso de La Libertad alcance al 30% de predios rurales. No obstante, parte del trabajo a realizar también implicaría titular a los predios ya catastrados.

Esta proporción de la demanda total es del 40.9% y 40.7% restantes para Arequipa y La Libertad, respectivamente.

Además de las regiones analizadas en este acápite, la región de San Martín también compartió algunas de sus cifras sobre titulación de predios rurales; sin embargo, su utilidad para efectos de la comparación con las regiones de Arequipa y La Libertad no tenía un correlato identificable. De hecho, San Martín tiene identificados 117 471 predios rurales pendientes de saneamiento, formalización y titulación, además de 60 718 con titulación previa por el PETT o COFOPRI y poco más de 15 000 por Drasam.

De esta manera, las cifras provistas por estas tres regiones parecerían indicar que, si no la conocen con exactitud, al menos pueden estimar de manera bastante concreta la demanda por formalización de predios rurales (los números presentados son bastante específicos). Sin embargo, como se verá en el siguiente acápite, lo más probable es que estos estimados estén desactualizados por un problema estructural de levantamiento del catastro.

Asimismo, con la información recogida de las entrevistas en campo y de las encuestas, se ha podido identificar cuántos títulos han otorgado las regiones de manera estimada. Esto también ayudaría a dar una idea de cuál es la demanda por formalización de predios que están en capacidad efectiva de titular. Aunado a esto se ha recopilado el presupuesto que maneja cada entidad y, con esta información, se ha podido calcular un costo estimado por título otorgado.

El siguiente cuadro presenta dicha información resumida:

ESTIMADOS DE COSTOS POR PREDIO TITULADO, 2013
(en nuevos S/.)

	Titulos otorgados	Presupuesto en Soles	Soles por predio
La Libertad	12,215	1,144,930	94
San Martín*	12,586	3,644,403	290
Junín	2,470	1,070,593	433
Loreto	1,707	1,050,592	615
Amazonas	1,106	1,070,191	968
Ayacucho	680	1,040,000	1,529

*En San Martín el presupuesto es sustancialmente mayor al de las demás regiones porque recibe donaciones de Devida. Su presupuesto "estándar" también ronda el millón de soles.

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego, Gobiernos Regionales

Elaboración propia

Dos aclaraciones: en el caso de San Martín, el presupuesto parece mucho más inflado que en el resto de las regiones ya que, como se comentó en las entrevista con la región, recibe una

donación importante de DEVIDA. El presupuesto de su oficina especializada es similar al de las de las demás regiones. Por otro lado, en Junín se ha considerado el presupuesto total aunque en la entrevista se manifestó que alrededor de dos tercios de dicho monto se va a la Dirección de Agricultura.

Describiendo los resultados, se puede ver claramente que el estimado de costos por predio titulado es bastante disímil entre las regiones. Se observa un costo por predio de S/. 94 en La Libertad contra otro de S/. 1,529 en Ayacucho. Esto quiere decir que el costo por predio en Ayacucho podría ser mayor hasta en 1,632% comparado con el de La Libertad.

En todo caso, se trata de cifras aproximadas. Con los formatos adicionales enviados a las regiones se podrá tener una visión mucho más concreta del tema. Se desarrollará la visión completa en el Producto IV de la consultoría: el Plan de Inversiones.

B. DIAGNÓSTICO ACTUAL DEL CATASTRO PREVIO A LA FORMALIZACIÓN

La información de la sección anterior ciertamente ayuda a entender cómo trabajan las regiones en torno a la formalización de predios rurales; sin embargo, a pesar de que tienen números estimados para estos menesteres, existen problemas de fondo que impedirían estimar de manera concreta la demanda real de predios por formalizar.

De hecho, el desempeño de los Gobiernos Regionales en el proceso de titulación y en la estimación de demanda potencial se encuentra perjudicado debido a que el Perú cuenta con una Base de Datos Catastral (BDC) incompleta y desactualizada y un Sistema Catastral Informativo (SIC) con limitaciones de accesibilidad.

Esto es consecuencia de que el establecimiento de una entidad centralizadora y administradora de la información catastral en cada uno de los niveles de gobierno del país (Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local) es reciente, y fue establecida solamente a partir del 2004 con la publicación de la Ley 28294, Ley que Crea el Sistema Nacional Integrado de Catastro y su Vinculación con el Registro de Predios. Antes de esta ley existían diferentes instituciones públicas y privadas, con competencias específicas en información catastral, sin que contaran con relaciones de dependencia jerárquica.²

A partir de la ley 28294 es que se implementan diferentes directivas que permitieron el establecimiento del Sistema Nacional Integrado de Catastro (SNCP). En la actualidad, COFOPRI ha asumido la Secretaría Técnica de este sistema, por lo que tiene a su cargo la administración de la BDC y del SIC.

Cabe mencionar, por otro lado, que la BDC ha se ha enfocado principalmente en la generación de información catastral urbana, descuidando el desarrollo de mejoras en el SIC y

² Salvo el deber general de colaboración entre las entidades públicas, establecida en la Ley del Procedimiento Administrativo General

BDC rural. Esto resulta en un desconocimiento del universo total de predios existentes, los catastrados y titulados en el área rural.

A continuación se describen dos tareas fundamentales que deberían ser realizadas previo al proceso concreto de formalización de los predios rurales.

i. Proceso “de escritorio”

La primera demanda que habría que estimar, según los expertos consultados, es el área en blanco de los mapas regionales que no ha sido formalizada. Tomando el ejemplo de San Martín, dicha región ha realizado un estimado de poco más de 117 mil predios pendientes del proceso de saneamiento, formalización y titulación; sin embargo, los expertos consultados mencionan que ese trabajo de identificación ha sido hecho sobre la base de una cartografía antigua.

Debido a que la información se encuentra desactualizada, para emprender un programa de formalización es necesario determinar cuáles son los remanentes territoriales a ser formalizados (Unidades Territoriales de Formalización – UTF). Para su identificación se propone utilizar la siguiente información disponible:

- Zonificación Ecológica Económica
- Capacidad de uso mayor de suelo
- Imágenes Satelitales de mayor resolución existente en los archivos de las entidades del estado y en Google Earth
- Catastro antiguo de Agricultura
- Catastro elaborado por el Ex – PETT y COFOPRI
- Censo Agropecuario – INEI
- Información de Minagri de Unidades Agropecuarias

ii. Proceso 0

El proceso consiste en efectuar una búsqueda catastral, procesamiento y análisis de información predial de los archivos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (Sunarp) para la identificación de un registro inscrito a favor de terceros sobre la UTF, además de efectuar el contraste con la información existente en la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN), la Oficina de Catastro del Organismo de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI), la Oficina de la Dirección Regional Agraria, entre otras.

La revisión temática para identificar todas las posibles superposiciones que presentan las UTFs debe abarcar la información de las siguientes localidades:

- Comunidades campesinas
- Zonas de riesgo – protección
- Áreas naturales protegidas

- Sitios arqueológicos
- Servidumbres de paso
- Derechos Viales
- Concesiones mineras
- Otras situaciones no identificadas

Con los resultados obtenidos luego de este procesamiento, es necesario efectuar una inspección en campo para identificar a los beneficiarios y recoger la percepción de los posibles beneficiarios involucrados dentro de cada UTF, con el fin de facilitar la elaboración de un proceso de formalización ágil y eficaz.

Los informes del Proceso 0 deben ser claros y precisos en dar las recomendaciones y estrategias de formalización que serán aplicados a todos los predios identificados en cada UTF.

VI. GUÍA METODOLÓGICA PARA LA ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

La mayor demanda que enfrentan las regiones es la demanda de catastrar y titular predios rurales no catastrados y titular predios previamente catastrados sin otorgar título. En la práctica las tareas que las regiones tienen que desarrollar son idénticas, ya que el catastro levantado anteriormente se ha desactualizado y de todas maneras la región debe mandar una brigada a campo para (i) levantar el catastro y (ii) componer el expediente para la titulación.

Existen otros tipos de demanda, tales como la demanda de actualización de catastro de predios titulados (segundos actos) y demanda de inscripción de títulos otorgados en Registros Públicos, pero en base a las entrevistas en regiones se ha establecido que la demanda principal es la demanda de de catastrar y titular predios rurales no catastrados y titular predios previamente catastrados sin otorgar título.

Para estimar dicha demanda, se tiene que establecer dos componentes:

1. Cantidad de predios catastrados sin otorgar título. COFOPRI tiene informes de cantidad de predios catastrados por año y cantidad de predios titulados por año. A pesar de las dudas que existen de la confiabilidad de la data, se puede estimar este componente restando las dos cifras de COFOPRI por región y sumar por todos los años.
2. Cantidad de predios no catastrados. Es una cantidad que no se puede establecer con certeza, sin hacer el trabajo de campo correspondiente, pero se puede desarrollar un método para la estimación de cantidad de predios no catastrados.

A. MÉTODO PARA LA ESTIMACIÓN DE CANTIDAD DE PREDIOS NO CATASTRADOS

Para deducir ese número se tiene que establecer previamente la siguiente información:

- A. Territorio total (en metros cuadrados) de la región.
- B. Las áreas (en metros cuadrados) dentro de la región que no están en el ámbito de la titulación de predios rurales, es decir: áreas protegidas (por ejemplo áreas forestales protegidas), áreas de interés arqueológicas, territorio que pertenece a comunidades, etc.
- C. Todos los predios catastrados, separado en (i) el territorio (en metros cuadrados) que tiene título y (ii) el territorio (en metros cuadrados) catastrado pero sin título dentro del territorio de la región.
- D. El promedio de metros cuadrados de todos los predios catastrados (independiente de si tienen título o no tienen título).

Para llegar a un estimado de predios no catastrados, se debe realizar el siguiente cálculo:

Paso 1

Calculo del territorio de la región en metros cuadrados donde se encuentran los predios rurales por catastrar y titular

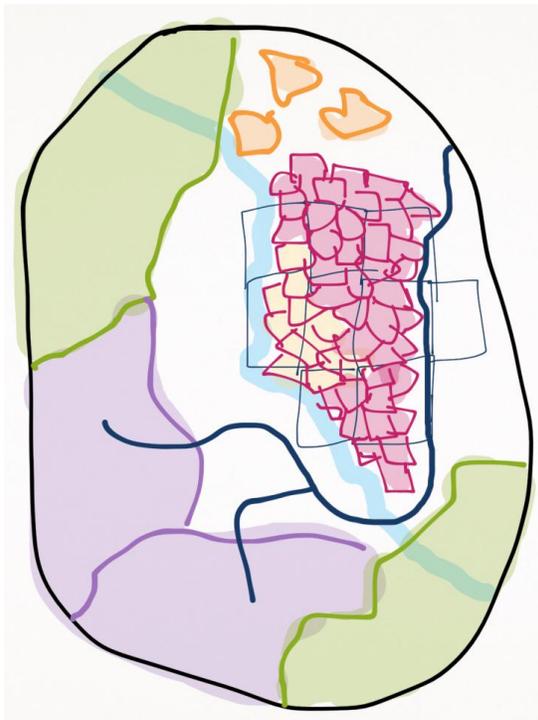
- Área total de la región (A)
- **Menos** Área fuera del ámbito de la titulación de predios rurales (B)
- **Menos** Territorio total perteneciendo a predios catastrados y titulados (C-i)

Paso 2

Estimación de cantidad de predios no catastrados

- Territorio total perteneciendo a predios catastrados y titulados (Resultado Paso 1)
- **Dividido entre** el pro Medio de metros cuadrados de los predios catastrados (D)

Se puede visualizar el proceso de la siguiente manera:



El territorio total de la region (A) corresponde al area dentro de la linea negra.

Los areas fuera del ambito de la titulacion (B) corresponden a:

- Verde: bosques protegidos
- Lila: territorio que pertenece a comunidades
- Naranja: Area que contiene restos arqueologicos
- Celeste: Rio
- Azul: Carretera

Territorio total perteneciendo a predios catastrados (C) son los polígonos en rosado (si se ha levantado con GPS) o los cuadrados azules (area catastrada por PETT accesible por las "Hojas PETT" escaneadas).

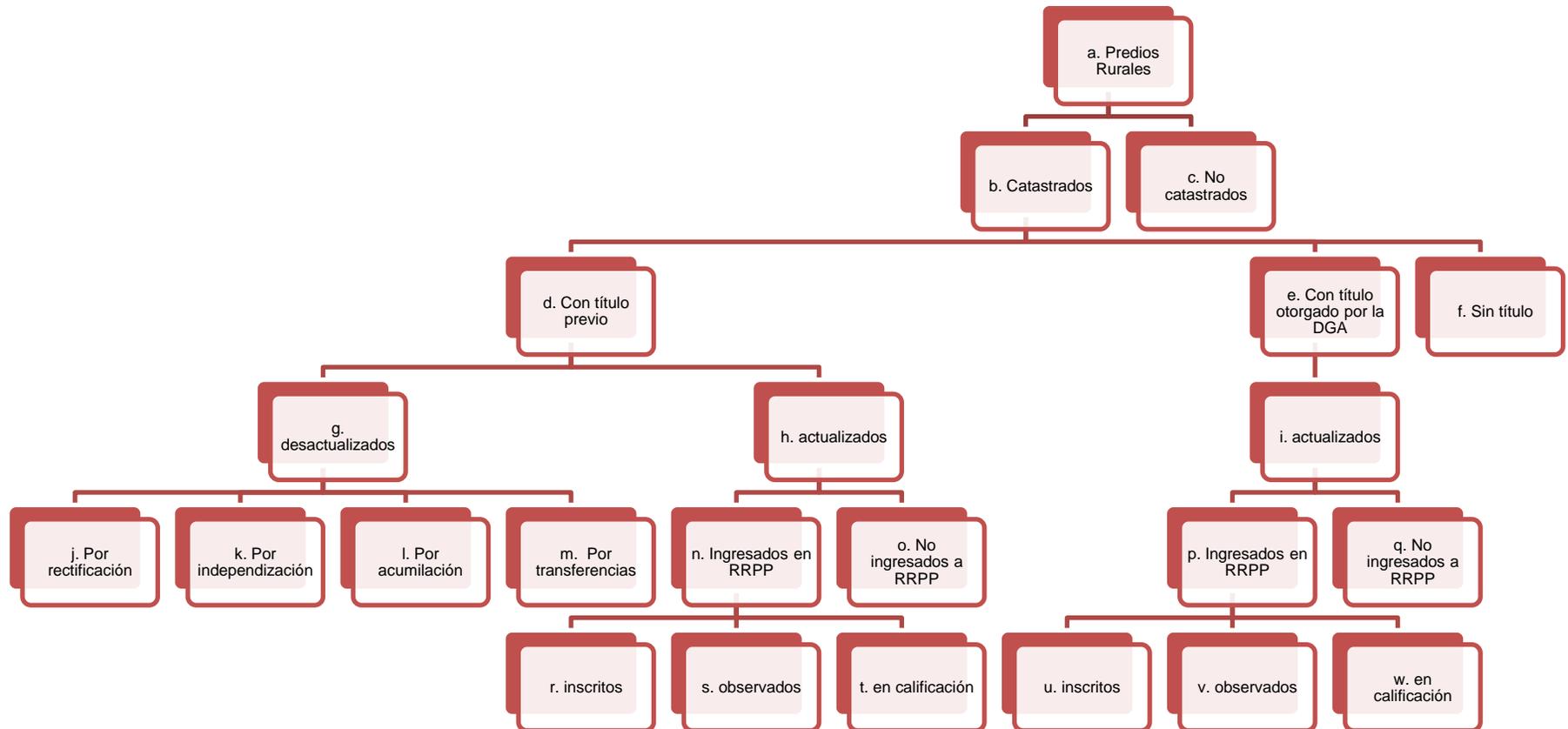
Territorio total perteneciendo a predios catastrados y titulados (C-i) son los polígonos rosados llenados en rosado

Territorio total perteneciendo a predios catastrados, pero no titulados (C-ii) son los polígonos rosados llenados en amarillo.

La demanda de catastrar predios que previamente no se ha catastrado corresponde al trabajo que se tiene que realizar en el área que es blanco en el mapa. La demanda de titular predios que previamente han sido catastrados pero sin otorgar titulo, corresponde al área amarilla.

Como parte de la consultoría se ha pedido a las regiones participantes en el estudio que llenen el formato "Desglose de demanda" que sirve para establecer las cantidades de predios catastrados/no catastrados, titulados/no titulados, etc. A continuación se presenta el formato y el método para estimar los varios tipos de demanda que enfrentan las regiones.

B. MÉTODO PARA ESTIMAR LOS TIPOS DE DEMANDA QUE ENFRENTAN LAS REGIONES CON RESPECTO A PREDIOS RURALES MEDIANTE EL FORMATO “DESGLOSE DE DEMANDA”



a. Predios Rurales (b + c)

b. Catastrados (d + e + f)

d. Con título previo (g + h)

g. desactualizados (j + k + l + m)
j. Por rectificación
k. Por independización
l. Por acumulación
m. Por transferencias

=>

Grado de desactualización

Para estimar el grado de desactualización, primero se tiene que estimar la cantidad de predios desactualizados con título previo ("g"). Se supone que los predios catastrados por las regiones en los últimos 2 años todavía no se han desactualizado. Además, se supone que todos los predios catastrados, pero sin título ("f") cuentan como desactualizado. El grado de desactualización es la cantidad de predios desactualizados más la cantidad de predios catastrados sin título dividido entre la cantidad de predios catastrados ("b").

h. actualizados (n + o)
n. Ingresados en RRPP (r + s + t)
r. inscritos
s. observados
t. en calificación
o. No ingresados a RRPP

=>

Demanda de realizar y/o terminar el proceso de inscripción. El predio cuenta con título, pero el título no ha sido ingresado a Registros Públicos o el título esta en calificación en Registros Públicos o Registros Públicos ha observado la solicitud de inscripción.

El sistema de seguimiento de expedientes está diseñado para poder generar información acerca de la cantidad de con título otorgado, pero que no cuenta con inscripción en Registros Públicos. El nivel de confianza en esa información depende de la diligencia en qué se actualice la información en cada expediente. En base a las entrevistas en profundidad se ha manifestado que no se puede confiar en la estadística generada por el sistema, porque en ninguna región se estima el grado de diligencia muy alto.

e. Con título otorgado por la DGA

i. actualizados (p + q)
p. Ingresados en RRPP (u + v + w)
u. inscritos
v. observados
w. en calificación
q. No ingresados a RRPP

=>

Demanda de catastrar y titular. En base a las entrevistas en profundidad se ha concluido que la demanda en el caso de predios catastrados, pero no titulados es en esencia la misma que la demanda en el caso de predios no catastrados (y por lo tanto no titulados). En ambos casos se tiene que mandar una brigada para hacer el levantamiento catastral en campo.

La dificultad en estimar la demanda por catastrar y titular consiste en la incertidumbre acerca de la cantidad de predios no catastrados. Es solo cuando se va a campo para hacer el trabajo de levantamiento que se puede conocer la cantidad de predios real. En la mayoría de las regiones no tienen el estimado de predios no catastrados.

f. Catastrado, sin título

=>

c. No catastrados

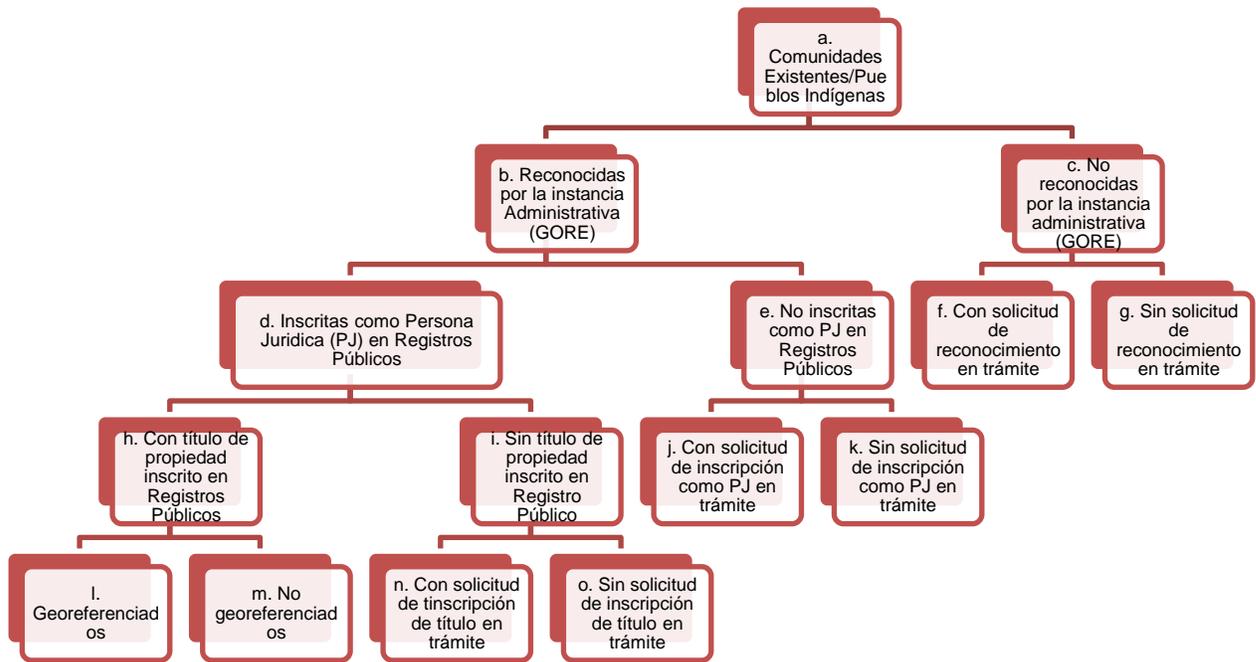
En base a las entrevistas en profundidad realizadas en las regiones, se reconoce que las regiones no cuentan con información detallada. Sin embargo, para estimar la demanda en grandes rasgos es indispensable que las regiones cuenten con la siguiente información:

- Cantidad de predios catastrados en algún momento (PETT, COFOPRI, región)
- Cantidad de títulos otorgados previamente por PETT y/o COFOPRI
- Cantidad de títulos otorgados por la región desde la transferencia de la función.

En el formato adicional del desglose de la demanda, esa información corresponde a las cantidades “b” – predios catastrados, “d” – título previo y “e” – título otorgado por DGA.

Por inferencia se puede concluir que la cantidad de predios catastrados sin título (“f”) es igual a la cantidad de predios catastrados menos la cantidad de títulos otorgados previamente menos la cantidad de títulos otorgados por la región ($f = b - d - e$).

C. MÉTODO PARA ESTIMAR LOS TIPOS DE DEMANDA QUE ENFRENTAN LAS REGIONES CON RESPECTO A LAS COMUNIDADES MEDIANTE EL FORMATO “DESGLOSE DE DEMANDA”



a.	Comunidades Existentes/Pueblos Indígenas (b + c)	<input type="checkbox"/>	
b.	Reconocidas por la instancia Administrativa (d + e)	<input type="checkbox"/>	=> Demanda de reconocimiento de la comunidad como Persona Jurídica
c.	No reconocidas por la instancia administrativa (f + g)	<input type="checkbox"/>	
f.	Con solicitud de reconocimiento en trámite	<input type="checkbox"/>	
g.	Sin solicitud de reconocimiento en trámite	<input type="checkbox"/>	
d.	Inscritas como Persona Jurídica (PJ) en Registros Públicos (h + i)	<input type="checkbox"/>	=> Demanda de inscripción la comunidad como Persona Jurídica en Registros Públicos
e.	No inscritas como PJ en Registros Públicos (j + k)	<input type="checkbox"/>	
j.	Con solicitud de inscripción como PJ en trámite	<input type="checkbox"/>	
k.	Sin solicitud de inscripción como PJ en trámite	<input type="checkbox"/>	
h.	Con título de propiedad inscrito en Registros Públicos	<input type="checkbox"/>	=> Demanda de georeferenciación de comunidades inscritas que no cuentan con plano georeferenciado
l.	Georeferenciados	<input type="checkbox"/>	
m.	No Georeferenciados	<input type="checkbox"/>	
i.	Sin título de propiedad inscrito en Registro Público (l + m)	<input type="checkbox"/>	=> Demanda de titulación y inscripción del título de propiedad en el Registro Publico
n.	Con solicitud de inscripción de título en trámite	<input type="checkbox"/>	
o.	Sin solicitud de inscripción de título en trámite	<input type="checkbox"/>	

VII. GUÍA METODOLÓGICA PARA LA MEDICIÓN DE CAPACIDADES

El cuestionario para la medición de capacidades de las regiones se ha desarrollado considerando una categorización de capacidades en 8 rubros, según lo expuesto en el Producto 2.

1. Caracterización de la Demanda	Estimación de la demanda de servicios en cada etapa de los procesos.
2. Organización	Estructura orgánica de la institución, personal o equipos encargados de la titulación, funciones ejercidas.
3. Protocolos	Instrumentos de gestión, manuales, protocolos y herramientas transferidas, conceptos y herramientas internas empleadas
4. Procesos	Procedimientos que lleva a cabo la región para la titulación, planeamiento y monitoreo de demanda
5. Coordinación	Grado de articulación interinstitucional, transferencia e integración de información
6. Recursos Humanos	Relación de personas encargadas, capacitaciones realizadas, experiencia de personal necesidades de personal
7. Infraestructura	Ambientes de trabajo y de archivo de las oficinas del Gobierno Regional asignadas al área de titulación.
8. Recursos Financieros y Materiales	Presupuesto asignado, nivel de ejecución, infraestructura institucional, necesidades de equipamiento

Se decidió automatizar el cuestionario a través de un aplicativo web. Se entrega a cada región que participa en el estudio un usuario y contraseña. El aplicativo viene acompañado por un instructivo. A continuación se muestra algunas pantallas del aplicativo:

- La pantalla de entrada, con un texto introductorio
- La pantalla de registro de datos personales de respondiente
- La pantalla de seguimiento, donde el participante puede ver el avance en responder a las preguntas
- Unas pantallas con ejemplos de preguntas



TITULACIÓN PREDIAL RURAL



¡ BIENVENIDO !

El Banco Interamericano de Desarrollo – BID y el Gobierno del Perú tienen una larga historia de colaboración en la formalización de tenencia de tierra, la titulación y registro de tierra rural, y la modernización en la administración de la propiedad.

El esfuerzo en este sector se inició a partir de 1991, año en el cual el Gobierno del Perú realizó varias reformas estructurales en el sector agropecuario, donde se propuso garantizar la propiedad de la tierra, regularizar la tenencia de la misma especialmente en las áreas rurales y facilitar la inscripción del derecho de propiedad en el registro.

En Mayo del 1996, el Banco aprobó el Proyecto de Titulación y Registro de Tierras (PTRT) con un préstamo de US\$21 millones (Monto total del Proyecto: US\$36.5 millones) y después de una ejecución muy exitosa, el Banco aprobó una segunda fase del PTRT en el 2001 por el monto de US\$23.3 millones (Monto total del Proyecto: US\$46.7 millones).

Dentro del marco del PETT se realizó el catastro de alrededor de 3.000.000 predios rurales y el registro de 2.000.000 de títulos nuevos en las Oficinas Regionales del Registro Público, así como la entrega de títulos registrados a 540 comunidades campesinas y a 55 comunidades nativas.

Actualmente, el Gobierno ha ratificado su interés en la formalización de tierra rural, para lo cual está interesado en:

- (i) Recuperar la capacidad técnica del Ministerio de Agricultura y Riego como órgano rector de la formalización/regularización de la propiedad rural.
- (ii) Fortalecer los gobiernos regionales en el proceso de formalización/ regularización y la administración de la información predial.
- (iii) Actualizar los datos catastrales rurales existentes.
- (iv) Fortalecer el sistema integrado de catastro y registro rural.

Por esta razón el Gobierno del Perú, mediante el Ministerio de Agricultura y Riego, ha iniciado discusiones con el BID sobre la posibilidad de diseñar y financiar el Proyecto "Catastro, titulación y registro de tierras rurales en el Perú, Tercera Etapa – PTRT 3", que continúe y consolide lo avanzado por el PTRT.

Dada la naturaleza técnica especializada de esta potencial operación, el BID ha solicitado a la empresa Apoyo Consultoría que efectúe un análisis de las capacidades de los Gobiernos Regionales para el desempeño en el cumplimiento de la función de titulación predial rural que recientemente se les ha transferido.

En ese contexto, hemos preparado el presente cuestionario con la finalidad de recoger la información cuantitativa de los Gobiernos Regionales visitados previamente durante el trabajo de campo.

¡ Gracias por su colaboración !



TITULACIÓN PREDIAL RURAL



Para empezar...

Si ya ha registrado sus datos...

Indique su identidad eligiendo de entre la lista de personas de la parte inferior (para elegir, haga clic sobre la imagen encima de su nombre). Luego haga clic en el botón "Continuar".



Si aún no ha registrado sus datos...

Si es la primera vez que va a usar la encuesta, utilice los campos de la parte inferior para ingresar sus datos.

Los datos que ingrese nos permitirán comunicarnos con usted y atender sus consultas o inquietudes a la brevedad. Si desea contactarse con nosotros, puede hacerlo al teléfono y correos electrónicos que se muestran al pasar el puntero del mouse sobre la imagen "?" ubicada en la parte superior derecha.

Masculino Femenino

Nombre

Teléfono

Correo

Cargo / puesto

Ingrese los datos de una persona de contacto adicional, como una secretaria dentro de su oficina, área o unidad en su institución.

Nombre

Teléfono

Correo

Continuar

Grabar

Haga clic aquí para ir a la encuesta con la identidad seleccionada



TITULACIÓN PREDIAL RURAL



Para responder una pregunta pendiente o para ver alguna respuesta ya registrada, haga clic sobre el botón  ubicado en la parte derecha de cada pregunta.
Usted podrá modificar sus respuesta ó responder a la primera de las preguntas pendientes.

Avance: 48 de 48
Encuesta finalizada

Si desea, puede hacer clic directamente en el botón  para continuar en la pregunta donde se quedó.

#	Pregunta		Respuesta	
1	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	¿La institución cuenta con protocolos internos (directivas u otra normativa, Manuales de Procesos, Manuales de Procedimientos, etc) que establezcan los conceptos (fases, tipologías, etc) del proceso de formalización de predios?	Respondida	
2	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	Señalar cuáles son los protocolos internos(directivas u otra normativa, Manuales de Procesos, Manuales de Procedimientos, etc) que establezcan los conceptos (fases, tipologías, etc) del proceso de formalización de predios	Respondida	
3	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	¿Emplean los protocolos internos?	Respondida	
4	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	¿Por qué no emplean protocolos?	No aplica	
5	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	¿En qué normas o directivas se basan para cumplir con las tareas de formalización de predios?	Respondida	
6	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	¿La institución cuenta con un Manual de Organización y Funciones?	Respondida	
7	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	¿El Manual de Organización y Funciones se encuentra actualizado?	Respondida	
8	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	¿El área/unidad cuenta con un Manual de Procesos?	Respondida	
9	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	¿El Manual de Procesos está actualizado?		
10	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	¿El área/unidad cuenta con CAP/PAP?	Respondida	
11	PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)	¿ El CAP/PAP se encuentra actualizado?	No aplica	

Haga clic aquí para responder esta pregunta.



TITULACIÓN PREDIAL RURAL



PLANIFICACIÓN (PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS)

Avance: 48 de 48
Encuesta finalizada

Pregunta N° 1

¿La institución cuenta con protocolos internos (directivas u otra normativa, Manuales de Procesos, Manuales de Procedimientos, etc) que establezcan los conceptos (fases, tipologías, etc) del proceso de formalización de predios?

Respuesta

- Sí
 No

Puede explicar su respuesta en el recuadro de la parte inferior. Asimismo, si posee alguna duda sobre la pregunta formulada, si considera que la pregunta no está formulada adecuadamente, posee alguna sugerencia de mejora acerca de la pregunta o inclusive alguna duda o comentario sobre el aplicativo de encuestas que está utilizando, por favor, especificar a continuación:

Las directivas utilizadas son aquellas que se han generado por el Organismo de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI) las cuales se vienen utilizando en virtud de la transferencia de la función ``n``

Preguntas

RESPONDER



TITULACIÓN PREDIAL RURAL



RECURSOS HUMANOS

Avance: 48 de 48
Encuesta finalizada

Pregunta N° 25

¿Qué capacitaciones o asistencia técnica han recibido del Gobierno Central? ¿De quién las recibió/quién las impartió?

Respuesta

Ingrese su respuesta en las casillas inferiores de acuerdo a cada fila especificada.

	Marque con una "X"	¿De quién recibió/quién la impartió?
Cursos	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Talleres	<input checked="" type="text"/>	COFOPRI - MINAGRI
Guías	<input checked="" type="text"/>	COFOPRI
Manuales de Procesos	<input checked="" type="text"/>	COFOPRI
Diplomados	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Catastro	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Información de censos sobre propiedad	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Puede explicar su respuesta en el recuadro de la parte inferior. Asimismo, si posee alguna duda sobre la pregunta formulada, si considera que la pregunta no está formulada adecuadamente, posee alguna sugerencia de mejora acerca de la pregunta o inclusive alguna duda o comentario sobre el aplicativo de encuestas que está utilizando, por favor, especificar a continuación:

Preguntas

RESPONDER

Copyright © 2013-14

Permite registrar su respuesta a la pregunta actual, e ir inmediatamente a la siguiente pregunta.

A. PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOGIDA A TRAVÉS DEL APLICATIVO

El aplicativo genera un informe en Excel para cada región que participa en el estudio. El informe se genera según una plantilla genérica (las respuestas son las de la región Iquitos):

ENCUESTA Y RESPUESTAS

Reporte generado el 1/27/2014 5:55:56 PM

1 ¿La institución cuenta con protocolos internos (directivas u otra normativa, Manuales de Procesos, Manuales de Procedimientos, etc) que establezcan los conceptos (fases, tipologías, etc) del proceso de formalización de predios? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

2 Señalar cuáles son los protocolos internos(directivas u otra normativa, Manuales de Procesos, Manuales de Procedimientos, etc) que establezcan los conceptos (fases, tipologías, etc) del proceso de formalización de predios [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Desarrollados por la propia área o recibido como parte de la transferencia.	Descripción del Contenido
DIRECTIVA DE LINEAMIENTOS DE FORMALIZACION DE PREDIOS RURALES	Desarrollado por la DISAFILPA	Lineamientos para la Ejecución del
DIRECTIVA PARA PROCEDIMIENTO DE TITULACION DE COMUNIDADES NATIVAS	Desarrollado por la DISAFILPA	Procedimiento de Titulacion de
LINEAMIENTOS PARA LA EJECUCIÓN DE PROCEDIMIENTO DECLARACION DE PROPIEDAD POR PRESCRIPCION ADQUISITIVA DE DOMINIO	Desarrollado por la DISAFILPA	Procedimiento para Prescripción Adquisitiva
MANUAL PARA EL LEVANTAMIENTO CATASTRAL	Desarrollado por la DISAFILPA	Manual para Levantamiento de Predios Rurales - Loreto
RESOLUCION DIRECTORAL (Aprobación de Instrumentos de Formalización)	Desarrollado por la DISAFILPA	(Aprobación de Instrumentos de Formalización)

3 ¿Emplean los protocolos internos? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

4 ¿Por qué no emplean protocolos?

5 ¿En qué normas o directivas se basan para cumplir con las tareas de formalización de predios? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	¿Qué reglamenta?
*Alcance de la rectoría de la Política Nacional Agraria en materia de saneamiento físico legal y formalización de la propiedad agraria, Decreto Supremo N° 001-2013-AG.	
*Decreto Supremo N°056 -2008-VIVIENDA. "Transfieren a favor de los Gobiernos Regionales la función de formalización y titulación de predios rústicos de tierras eriazas habilitados al 31 de diciembre del 2004, así como la reversión de predios rústicos adjudicados a título oneroso por el Estado, ocupados por asentamientos humanos"	
*Ley de Comunidades Nativas y de Desarrollo Agrario de las Regiones de Selva y Ceja de Selva, Decreto Supremo N° 22175.	DECRETO SUPREMO N° 003-79-AA
*Ley de la Inversión privada en el desarrollo de las actividades económicas en las tierras del territorio nacional y de las comunidades campesinas y nativas, ley 26505.	DECRETO SUPREMO No 011-97-AG –
*Ley General De Comunidades Campesinas, Ley No. 24656.	DECRETO SUPREMO N° 008-91-TR
DECRETO LEGISLATIVO N° 1089	Decreto Supremo N° 032-2008-VIVIENDA
DECRETO LEGISLATIVO N° 653	
-R.ER N° 400-2011-GRL-P, establece la aprobación el Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Regional Agraria, a través del artículo 29° incorpora los alcances de la función "n", creándose como órgano de línea la Dirección de Saneamiento Físico Legal de la Propiedad Agraria.	

6 ¿La institución cuenta con un Manual de Organización y Funciones? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

7 ¿El Manual de Organización y Funciones se encuentra actualizado? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

NO

8 ¿El área/unidad cuenta con un Manual de Procesos? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

9 ¿El Manual de Procesos está actualizado? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

NO

10 ¿El área/unidad cuenta con CAP/PAP? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

NO

11 ¿ El CAP/PAP se encuentra actualizado?

(Responda con SI o NO)

12 Nombre del Área [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

DIRECCION DE SANEAMIENTO FISICO LEGAL DE LA PROPIEDAD AGRARIA - DISAFILPA

13 ¿Desde cuándo existe el área? Fecha aproximada [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

05/08/2011

14 ¿Dónde se ubica(n) esta(s) área(s)/unidad(es) especializada(s), en la estructura organizacional del GORE? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

DENTRO DE LA DIRECCION REGIONAL AGRARIA, DEPENDENCIA DE LA GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO

15 ¿El área/unidad se encuentra en el Reglamento de Organización y Funciones de la institución? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

16 ¿Qué funciones específicas desempeña esta área/unidad especializada de la formalización de predios? Enumerar [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SANEAMIENTO FISICO LIEGAL DE PREDIOS RUSTICOS (Rectificación, Prescripción, Independización, Saenameinto de títulos no registrados)
TITULACION DE COMUNIDADES NATIVAS Y CAMPESINAS
REVERSIÓN DE PREDIOS RÚSTICOS A TITULO GRATUITO Y ONEROSO
ADJUDICACION DE TIERRAS A TITULO ONEROSO

17 ¿La institución realiza acciones de seguimiento y monitoreo del proceso de la formalización de predios? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

18 ¿Qué acciones de seguimiento y monitoreo del proceso de la formalización de predios se realizan? ¿Quién es el responsable? ¿Qué herramientas utiliza para realizar el seguimiento y monitoreo? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Herramientas que utiliza	Responsable (persona o área)
Evaluación y Calificación de Exoedientes Técnicos	Informes Técnicos	Responsable Legal
Supervisión de los trabajos de campo y gabinete	Verificación in situ, e informes técnicos	Responsable Físico

19 ¿Con qué entidades coordinan? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Frecuencia	Información que brindan	Información que reciben	Mecanismo de coordinación (*)	Tema de Coordinación/Justificación
COFOPRI	1		Expedientes	Relaciones Informales	Expedientes rezagados
Dirección General Agraria del GORE	3	Información gráfica	Cosntancias de Posesión	Reuniones de coordinación	Litigios y otros
ING					
Ministerio de Cultura					
SUNARP	3	Expedientes	Antecedentes registrales	Convenio, Inscripción, Relación Informales	Busquedad de Antecedentes Registrales
MINAGRI					

20 ¿Existen otras entidades con las que coordinan? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

21 Ingrese las otras entidades con las que coordinan [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Frecuencia	Información que brindan	Información que reciben	Mecanismo de coordinación (*)	Tema de Coordinación/Justificación
Programa Regional de Manejo Forestal y Fauna Silvestre	2	Expedientes	Contratos	Reuniones informales	Cesión en Uso

22 ¿Quiénes conforman el área/unidad? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	¿Qué tan preparado se encuentra?	Qué capacidades considera que debe mejorar	Tiempo de experiencia en el sector.	Tipo de contrato (*)
Heriberto, Davila Reategui				
Hilda Rossana, Falcón Vásquez de Ríos				
Jhon Marlon, Flores Peñaherrera				
Jorge Enrique, Cheglio Pariona				
Manuel Antonio, Celis Rojas				
Nelson, Fernandez Fernandez				
Oswaldo Rafael, Fonseca Paiva				
Percy James, Cubas Perez				
Ruben Dario, Campos Cachique				

Comentario adicional

Quienes conforman el area, se refiere a todo el personal o no, o es algo especifico por no puedo llenar mas de 09 nombres y nosotros y tenemos mas de 25, por favor aclarar esto.

23 ¿Han definido un perfil para el personal involucrado en la formalización de predios? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

24 Escriba los puestos y la información adicional requerida para cada uno. [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Capacidades básicas	Funciones principales	Requisitos de conocimiento básicos
Abogado de campo	Conocimiento de Ofimática a nivel de usuario	Elaboración de Informes de Diagnóstico, informes técnicos legales, proyección de resoluciones diversos.	Abogado, con experiencia mínima de (02) años en procedimientos de saneamiento físico legal de predios rústicos.
Clasificador de Suelos	Conocimiento de Autocad, Arc vie, ofimática a nivel de usuario.	Levantamiento de información de suelos e Informes de Clasificación de Suelos.	Inº Agrónomo, a o afines, con experiencia mínima de (03) años en levantamiento de información de suelos
Jefe de Brigada	Conocimiento en Autocad o GIS, y Ofimática	Elaborar y proponer los trabajos de campo efectuando los respectivos contrales de calidad	Ingº Agrónomo, agrícola, forestal o afines, con experiencia mínima de (02) años en Levantamiento catastral y saneamiento físico legal de predios rurales
Responsable Físico	Conocimientos básico en autocad GIS, uso y manejo de equipos GPS, Conocimiento de Ofimática a nivel de usuario	Planificar, Asesoramiento y supervición de los trabajos de campo y gabinete	Ing Agrónomo, agrícola o afines, con experiencia mas (03) años en Saneamiento físico legal de predios rústicos
Responsable GIS	Conocimiento en Autocad, Arc vie, Arc GIS, Erdas, Envi, conocimiento de ofimática a nivel de usuario	Elaboración la Base de Datos, control de calidad, procesamiento del post proceso de la información de para el saneamiento físico legal, elaboración de certificados catastrales mapas temáticos y otros	Ingº. Forestal, Geografo, con experiencia mínima de (03) años, en manejo de base de datos
Responsable Legal	Conocimientos básico de Ofimática	Asesorar en los diversos procedimientos de la formalización y titulación de predios	Abogado, con experiencia mínima de (03) años en procedimientos de titulación.
Tecnico de Campo	Conocimiento en Autocad o GIS, y Ofimática	Linderamiento y Empadronamiento de predios rurales y conformación de expedientes	Ingº agrónomo, Bachiller, o afines, con experiencia mínima de (01) año en trabajos de campo de predios rurales, llenado de formularios y georeferenciación

25 ¿Qué capacitaciones o asistencia técnica han recibido del Gobierno Central? ¿De quién las recibió/quién las impartió? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	¿De quién recibió/quién la impartió?	Marque con una "X"
Catastro		
Cursos		
Diplomados		
Guías		
Información de censos sobre propiedad		
Manuales de Procesos		
Talleres	Del organo rector - MINAGRI	x

26 ¿Ha recibido otra capacitación o asistencia técnica del Gobierno Central? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

NO

27 Escriba que otra capacitación o asistencia técnica del Gobierno Central ha recibido.

	¿De quién recibió/quién la impartió?	Marque con una "X"

28 En los últimos 2 años ¿Qué capacitaciones o acciones de fortalecimiento de capacidades ha organizado la unidad o las personas encargadas en la formalización de predios? Indique sus principales características. [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	A QUIENES HAN SIDO DIRIGIDOS	CERTIFICACIÓN	Nº ASISTENTES	Nº HORAS DICTADAS	TEMAS QUE SE ABORDARON
Normas Legales para el Saneamiento Físico Legal de Propiedad.	Personal del convenio DEVIDA y DISAFILPA	NO	45	6	Levantamiento catastral, diagnóstico, calificación, titulación, rectificación, prescripción, reversión, prevalencia, etc..
Procedimientos para titulación de predios rústicos y manejo de Equipos GPS	Personal de las Agencias Agrarias	NO	25	10	Procedimiento administrativo y manejo de equipos GPS
Titulación de predios rústicos y comunidades nativas	Personal de convenio DEVIDA	NO	45	6	Procedimiento de titulación
Uso y Manejo de Equipos GPS Diferencial	Personal del convenio DEVIDA y DISAFILPA	NO	35	10	Levantamiento Catastral con GPS

29 Según su percepción, ¿La organización cuenta con personal suficiente para la formalización de predios?
[Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

NO

30 ¿Cuánto personal les falta? ¿De qué perfil? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Cantidad	Experiencia
Ingenieros GIS	4	En Diagnostico y calificación de expedientes
Técnicos de campo	4	En levantamiento catastral con GPS Diferencial y conformación de expedientes.
Abogados	4	En Diagnostico y calificación de expedientes
Jefes de Brigada	1	Procedimiento de titulación de predios rústicos y comunidades nativas

31 ¿Le hace falta personal de otro tipo de perfil? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

32 Ingrese el perfil y a continuación llene el cuadro. [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]
ARQUEÓLOGO

33 ¿Cuál fue el monto presupuestado TOTAL asignado a las actividades de formalización de predios durante el 2012?
[Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Fuente de financiamiento	Monto ejecutado	Monto presupuesto
Total	Gobierno Central-Economía	1050592.00	1050592.00

34 ¿Cuál fue el presupuesto asignado a las actividades de formalización de predios durante el 2012? ¿Cuál ha sido el nivel de ejecución de dicho presupuesto? Ingrese la actividad general y a continuación llene el cuadro. [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Fuente de financiamiento	Monto ejecutado	Monto presupuesto
Pago de Bienes y Servicios	Gobierno Central	1050592.00	1050592.00

35 Según su percepción, ¿La organización cuenta con presupuesto suficiente para la formalización de predios?
[Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

NO

36 ¿Cuánto presupuesto adicional necesitan? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

2000000

37 ¿Para qué actividades considera que necesita más presupuesto y cuánto? Ingrese el nombre de la actividad y a continuación llene el cuadro. [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Actividades	Monto (S/.)	Período
Para el area Saneamiento Físico y Legal	Diagnóstico y Calificación de expedientes	500.00	2014
Para implementación del Area de Clasificación de Tierras de la Región Loreto	Levantamiento de suelos y análisis de laboratorio	500.00	2014
Para la Implementación del Area de Comunidades nativas y Campesinas de Loreto	Titulación, ampliación y Actualización de Comunidades Nativas y Campesinas	1000000.00	2014

38 ¿El área/unidad/personas especializada(s) en formalización de predios cuenta(n) con oficinas propia(s)? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

NO

39 Escriba el área/unidad/persona que cuenta(n) con oficinas propias y llene los datos que se le piden.

	M2	Nº Escritorios y/o Compu... ..	Oficina	Personas que

40 ¿Dónde trabaja el área/unidad/personas especializada(s) en formalización de predios? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

En un mismo ambiente, compartiendo el Responsable Legal y Fisico, el Responsable GIS con la parte Técnica,

41 ¿Cuál es el equipamiento con el que cuenta el área/unidad especializada? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Equipos	Marque con una "X"	Número de personas que las utilizan
Acceso a internet	10	x	10
Autos/camionetas	1	x	1
Cámaras audiovisuales	10	x	10
Computadoras	33	x	33
Fotocopiadoras/escaners	3	x	33
GPS	14	x	14
Impresoras	10	x	33
Proyectores	1	x	1

42 ¿Cuenta con otro equipamiento el área/unidad especializada? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

43 Indique el otro equipamiento del área/unidad especializada [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Equipos	Número de personas que las utilizan
Laptos	10	5
Ploter	2	2

44 ¿Cuenta con oficinas desconcentradas? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

SI

45 Ingrese la(s) región(es) a la(s) que pertenecen las oficinas desconcentradas. [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Distrito	N° Oficinas	Número de personas	Provincia	Responsable
Loreto	Yurimaguas	1	10	Alto Amazonas	Robert Rodriguez Flores

46 Según su percepción, ¿La organización necesita más oficinas desconcentradas? [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

Si

47 Ingrese la(s) región(es) en las cuales se necesitan mas oficinas desconcentradas. [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

	Justificación	N° Oficinas	Provincia
Loreto	Distancia y cantidad de beneficiarios a la Sede de la Disafilpa	1	Ucayali

48 Fin de la encuesta. Agradecemos su tiempo y le solicitamos nos deje un comentario final sobre las preguntas formuladas, el aplicativo web o cualquier otro tema relacionado. [Respondido por: HERIBERTO DAVILA REATEGUI]

Faltó mayor clarida respecto al personal, no sabemos si está refidoa tod el personal de la Institució o solo a personal especializad, por el resto esta correcto y esdtamos a disposicón para apoyar.

VIII. VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

A continuación se presentan las hipótesis planteadas durante la etapa piloto y su validación con información:

1. Caracterización de la Demanda

1: Si bien las regiones tienen una idea de la demanda en general, falta desglosar la demanda por etapas

De las visitas realizadas y la información recabada en ellas, la idea general que se tiene de cómo las regiones perciben sus demandas por formalización de predios rurales es que, como se menciona en la hipótesis de trabajo, aún les falta poder desglosarla por etapas. De hecho, como se profundiza en la sección de diagnóstico de desactualización catastral, tanto Arequipa como La Libertad tienen una idea general de cuántos predios les falta por catastrar o titular, pero, como se vio en la etapa piloto, no se tiene una idea a profundidad de, por ejemplo, la diferencia entre predios titulados e inscritos en registros públicos versus los que también están titulados pero no están inscritos.

Asimismo, se ha enviado a las regiones visitadas unos formatos adicionales a la encuesta de capacidades para que manualmente puedan registrar sus estimaciones de demanda. No obstante, a pesar de las constantes comunicaciones, el flujo de información aún sigue siendo un cuello de botella para efectos de la realización de la consultoría y, específicamente, para la ejecución del presente entregable.

Sin embargo, aún si las regiones tuvieran una mejor idea del desglose (para lo cual se adjunta, como producto de este entregable, una guía metodológica para estos fines), los expertos consultados han indicado que las bases de datos catastrales están tan desactualizadas que las estimaciones de demanda por formalización de predios probablemente están basadas en mapas catastrales que ya no tienen correlato con la situación actual del terreno.

De este modo, cualquier intervención para que las regiones puedan entender el desglose efectivo de la demanda por etapas pasa por un paso previo de actualización de la base de datos catastrales que implica que COFOPRI realice la indispensable tarea de estimar los predios no catastrados, como mencionan los expertos consultados.

2. Organización

2: Las regiones no se organizan en base a una distinción entre capacidad permanente y capacidad variable.

La gran disparidad de composición de personal, el bajo nivel de información acerca de la preparación del personal y la ausencia de una definición uniforme del perfil requerido para el personal involucrado en la titulación de predios (tal como se analizó en el acápite IV.b.), indican falta de planeamiento y de organización del personal según las funciones del área.

Como resultado, las regiones no cuentan con el personal suficiente para realizar sus actividades, tal como han manifestado en las encuestas. Asimismo, ante la carencia de personal, las regiones solicitan equipos de trabajo de diferentes perfiles, desde solo supervisores hasta unos más completos y operacionales, sin establecer con detalle las capacidades y experiencias con las que debe contar, demostrando la ausencia de previsión de organización en base la capacidad permanente y la variable.

3. Protocolos

4: Si bien existen protocolos y manuales transferidos por COFOPRI, las regiones no los usan de manera estandarizada.

A pesar de que la mayoría de las regiones (5 de 6) afirmaron utilizar protocolos internos, (como directivas u otra normativa, Manuales de Procesos y Manuales de Procedimientos) en el proceso de formalización de predios, éstas tuvieron dificultades en identificar cuáles eran los protocolos que se utilizan de manera efectiva. Asimismo, existe una gran diferencia en los tipos de protocolos que cada región toma como referencia y en el detalle en el conocimiento sobre estos protocolos. De la misma manera, existe un bajo nivel de actualización de manuales, demostrando desuso o desinterés en su aplicación (ver acápite IV.4).

Por lo tanto, se puede inferir que no existe una ejecución de procesos estandarizados basados en manuales o protocolos. Algunas regiones pueden tener un proceso estructurado en protocolos internos mientras que otras van avanzando sobre la marcha sin tener conocimientos detallados de lo que desean realizar.

4. Procesos

5: Las regiones no cuentan con herramientas o procedimientos para planificar y monitorear la producción

Los resultados de las encuestas y las visitas a las demás regiones estudiadas no han hecho más que confirmar la idea que se tenía desde el piloto de que la capacidad que tienen las regiones para ejecutar procesos estandarizados basados en manuales concretos es bastante disímil (para mayor detalle, ver el Acápite IV). Así, no se debería poder esperar un entorno de producción continua que sistematice los outputs y mantenemos la recomendación de contar con procedimientos y herramientas de planificación y monitoreo de la producción, como por ejemplo los indicadores Q/t (cantidad de títulos otorgados por mes/año) y p/Q (precio unitario por título otorgado).

Por otro lado, si bien es cierto en algunas regiones sí podría contarse con manuales establecidos y diseñados desde del ente rector, estas no han demostrado estar en la capacidad de ejecutar dichos procedimientos de manera estandarizada.

5. Coordinación

6: La capacidad de producción de las regiones se encuentra limitada por la falta de integración de información de varias fuentes (Registros Públicos, ZEE, Ministerio de Cultura), especialmente en la etapa de diagnóstico, lo que conlleva a importantes costos de transacción y coordinación.

Según las encuestas y entrevistas, todas las regiones coordinan con las entidades relevantes de formalización de precios, intercambiando información similar del proceso. No obstante, no existe ningún patrón específico que haya sido establecido de antemano con miras a las tareas específicas que van a ser realizadas en el proceso de formalización. De la misma manera, varias regiones coordinan con la misma entidad a través de mecanismos de coordinación diferentes, evidenciando que no existe ningún tipo de integración de información de varias fuentes.

En la etapa de diagnóstico y saneamiento se ha identificado que es difícil conseguir información de Registros Públicos, ZEE y Ministerio de Cultura, ya que los sistemas no se encuentran integrados, la información no está digitalizada o está en formatos distintos a los requeridos. Como consecuencia, las regiones incrementan sus costos y tiempos de coordinación y transacción, lo cual podría ser determinante en el proceso de formalización de predios, ya que los insumos provistos por las entidades pueden ser vitales para su desarrollo.

6. Recursos Humanos

7: La experiencia de los recursos humanos es un factor importante que determina el nivel de producción Q/t (títulos otorgados por mes/año) de las regiones.

Definitivamente, tanto las visitas de campo a las regiones como las encuestas enviadas demuestran que las capacitaciones recibidas y organizadas tanto interna como externamente varían sobremanera entre las regiones, lo que sería indicativo de que las capacidades de sus recursos humanos varían de igual manera.

En ese sentido, y aunque aún no disponemos de la data cuantitativa desagregada, no es descabellado suponer que la disparidad de capacidades sea directamente proporcional al producto por funcionario generado. Esto es, que el resultado final de predios formalizados y titulados dependerá directamente del grado de capacitación para estos menesteres que tengan los funcionarios de las oficinas encargadas.

Asimismo, y como se especifica en el Acápito IV, los mecanismos de capacitación a los funcionarios, de todas formas, deberían estar basados en un planeamiento previo sobre cómo se va a llevar a cabo el proceso de formalización. Y, principalmente, es evidentemente necesario tener una idea mucho más concreta de la demanda por de predios por formalizar.

7. Recursos Financieros
y Materiales

8: Si bien se puede mejorar los aplicativos existentes (SSET, Catastro Virtual), la producción de las regiones no se encuentra limitada significativamente por los aplicativos.

Las regiones disponen de dos aplicativos desarrollados por COFOPRI para llevar a cabo las actividades: SSET y Catastro Virtual. A través de las entrevistas se encontró que la velocidad de procesamiento de información de los aplicativos afecta el procesamiento de la información relacionada a de titulación. Para la solución, se propone repotenciar los aplicativos desarrollados por COFOPRI para que permitan las siguientes funcionalidades:

- Tener un usuario administrador que permita a cada responsable de la Dirección de Catastro Regional brindar los accesos y permisos pertinentes
- Elaborar un módulo que funcione localmente, el mismo que este interconectado con la base de datos catastral central y a la vez sea de acceso al personal especializado de la región
- Que el modulo local permita hacer el procesamiento de la información gráfica para agilizar procesos y no se tenga que esperar al personal de la sede central
- Que el modulo local permita generar reportes de cualquier índole a partir de los datos consignados en la base de datos
- Que el módulo de procesamiento de información gráfica permita recibir archivos en formato CAD y SHP.

Se ha estimado que el desarrollo de una nueva plataforma podría significar un costo para el estado de aproximadamente de \$700mil, mientras que repotenciar el de COFOPRI solo una cuarta o tercera parte.

7. Recursos Financieros
y Materiales

9: Se encontrarán grandes diferencias entre regiones para el indicador p/Q (precio unitario por título otorgado).

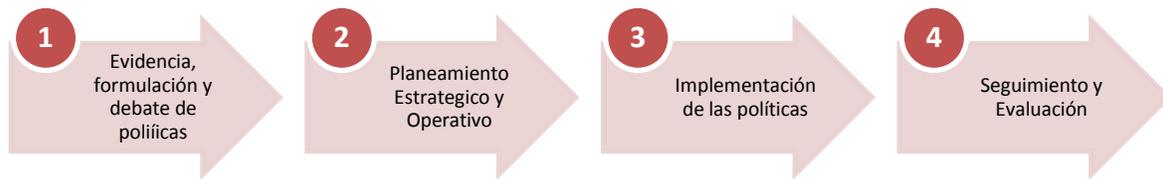
Aunque es entendible que los costos de los procesos de formalización vayan a variar significativamente entre las regiones -dado que, como el territorio no es homogéneo a lo largo del país, los predios a formalizar podrían encontrarse en lugares de difícil acceso-, los presupuestos que mencionan las regiones perciben para la formalización de predios no varían significativamente (alrededor de S/. 1 millón). A pesar de ello, las diferencias entre lo que mencionan requerirían percibir como presupuesto extra varían significativamente (desde S/. 500 mil en Arequipa hasta S/. 2 millones en La Libertad), lo que sería indicativo, o de que no se tiene mucha idea de cómo costear los procesos, o de que realmente el P/Q es bastante distinto entre las regiones (más al respecto se puede hallar en el Acápite IV).

Asimismo, se ha calculado a grandes rasgos el ratio P/Q en el 2012, con información del número de titulaciones otorgadas durante ese año, y se pudo comprobar que efectivamente el ratio varía entre S/.94 y S/.1,529 por predio titulado.

IX. RECOMENDACIONES

A. RECOMENDACIÓN SOBRE REALIZAR EL DEBATE ACERCA DE LA RAZON DE SER DE LA POLITICA DE FORMALIZACION DE PROPIEDAD

Las instituciones modernas tienen objetivos claros y saben cómo lograrlos. En el Estado, las herramientas para ello son: i) el análisis-diseño-debate-aprobación de las Políticas Públicas Nacionales por parte del Gobierno Nacional; ii) el Planeamiento Estratégico y el Operativo de los Gobiernos Regionales y Locales, de los sectores y de los organismos nacionales.



El proceso de determinación de objetivos claros empieza con el establecimiento de las Políticas Públicas Nacionales. Las Políticas Públicas Nacionales se enmarcan en políticas de Estado, y deben responder a un Programa de Gobierno y a la identificación de los problemas de la agenda pública, que deben priorizarse tomando en cuenta las necesidades o demandas ciudadanas.

En ese proceso, el Estado se encuentra en la obligación de atender las demandas ciudadanas recogiendo información respecto a sus necesidades, escuchando a la población a través de los canales adecuados, así como informando a la población acerca de las opciones de política, promoviendo el debate técnico y político entre los distintos actores involucrados en el proceso de elaboración de la política. Este debate permitirá evaluar si las políticas responden genuinamente al interés público y por ende, aumentan el bienestar de la sociedad.

En el debate las preguntas giran alrededor de si debiera o no intervenir; y de hacerlo, qué es lo que se deberá y qué es lo que no se deberá hacer; en beneficio de quién; y de qué manera. Entre los temas que se analizan están los siguientes:

- si el Estado debiera o no intervenir en la economía;
- cuál es la justificación explícita de la necesidad de intervenir;
- cuál es el tipo de falla de mercado que dicha intervención intenta corregir;

Se denomina fallas de mercado a todas aquellas situaciones en las que la solución de equilibrio entre la oferta y la demanda por bienes o servicios, o no es la más eficiente desde el punto de vista económico, o simplemente no provee la oferta óptima para la sociedad de algún bien o servicio en un rubro en que a los privados no les es atractivo entrar.

Un tipo fallas de mercado, por ejemplo, son los bienes públicos: como la defensa nacional, la pavimentación de calles del distrito, o los servicios de policía y bomberos. Es decir, son bienes

que por su naturaleza no podrían ser atractivos para el sector privado a menos de que exista una acción decidida del Estado.

Otras fallas de mercado reconocidas en la literatura con amplia evidencia empírica son:

- los monopolios naturales -como telecomunicaciones, electricidad, agua potable y alcantarillado;
- la depredación de recursos naturales como el agua del subsuelo, la fauna marina, los bosques, los recursos minerales, etc.;
- la asimetría de acceso a información en operaciones como el mercado financiero y el de capitales;
- las externalidades negativas de operaciones que depredan el medio ambiente;
- las externalidades positivas de proveer acceso a servicios como, educación, salud, nutrición, agua y saneamiento, justicia, vivienda, sanidad agraria, entre otros.

En el caso específico de la Política de formalización de la propiedad informal, se reconoce que el costo del proceso es prohibitivo para la mayoría de los beneficiarios y por lo tanto, el Estado ha considerado conveniente organizar la provisión del servicio (formalización de la propiedad informal) de manera masiva. Desde el punto de vista del ciudadano, la política de formalización de propiedad tiene la ventaja que el Estado asume enteramente el costo. Por otro lado el ciudadano pierde toda autonomía sobre el proceso, ya que no le queda nada más que esperar su turno sin poder influir sobre ello.

Sin embargo, dado que el barrido catastral se realiza al margen de la condición socioeconómica de quienes requieren la formalización de sus predios, no resultaría descabellado concebir un modelo en el que se permite al ciudadano que dispone de los recursos financieros, contratar a un tercero certificado para el levantamiento catastral de su predio. El mismo ciudadano puede ingresar su expediente conformado para la calificación por parte de los abogados de la región. En este sentido, el ciudadano ya no depende de la programación del Estado, siempre y cuando tenga la voluntad de asumir el costo asociado.

Un modelo de este tipo permitiría el desarrollo de un mercado de provisión de servicios de levantamiento catastral y, además, la programación que realiza el ente rector en cooperación con las regiones podría ser determinada según criterios más finos (por ejemplo, enfocarla hacia los beneficiarios más pobres).

Se recomienda tener el debate público sobre la razón de ser de la política de formalización, para establecer la justificación explícita de la necesidad de intervenir y en qué etapa, por un lado, y para establecer criterios de intervención, por otro lado.

Las políticas públicas se deben diseñar sobre la base de evidencias, por lo que se recomienda realizar un diagnóstico para establecer la brecha entre la demanda y la oferta de servicios de formalización.

B. RECOMENDACIÓN SOBRE REALIZAR UN DIAGNOSTICO EXHAUSTIVO PREVIO EN TODAS LAS REGIONES PARA ESTABLECER LA DEMANDA

Ya en el Acápite IV se desarrolló el problema de la desactualización de la base de datos catastrales, lo que impide a las regiones tener un reconocimiento pleno de cuál es la demanda por formalización de predios rurales efectiva. De este modo, para llevar a cabo un programa de formalización que permita culminar con la titulación es necesario determinar donde se encuentran los remanentes (Unidades Territoriales de Formalización – UTF) a ser formalizados.

Para ello, durante el primer año se propone implementar una actividad de **diagnóstico exhaustivo para establecer la demanda** que nos permita identificar estos remanentes en base a la información disponible en las diferentes instituciones del Estado, siendo estas las siguientes:

- Zonificación Ecológicamente Económica
- Capacidad de uso mayor de suelo
- Imágenes Satelitales de mayor resolución existente en los archivos de las entidades del estado y en Google Earth
- Catastro antiguo de Agricultura
- Catastro elaborado por el Ex – PETT y COFOPRI
- Censo Agropecuario – INEI
- Información de MINAGRI de Unidades Agropecuarias

En base a la caracterización se puede definir objetivos claros por región y establecer plazos razonables para el cumplimiento de los objetivos. Por ello, se recomienda realizar el diagnóstico exhaustivo de la demanda como primer componente. Las tareas que se deben realizar para establecer la demanda se pueden tercerizar, porque no se considera necesario que las regiones realicen este diagnóstico.

Sin embargo, finalizada esta labor, cada Región deberá iniciar el Proceso 0 – Diagnóstico de Derechos el cual consistirá en efectuar una búsqueda catastral, procesamiento y análisis de información predial que obra en los archivos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) para la identificación de un registro inscrito a favor de terceros sobre la UTF; además de efectuar el contraste con la información existente en la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN), la Oficina de Catastro del Organismo de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI), la Oficina de la Dirección Regional Agraria, entre otras.

Por otro lado, se realizará la revisión temática para identificar todas las posibles superposiciones que presentan las UTFs:

- Comunidades campesinas
- Zonas de riesgo – protección
- Áreas naturales protegidas
- Sitios arqueológicos
- Servidumbres de paso
- Derechos Viales
- Concesiones mineras
- Otras situaciones no identificadas

Una vez establecida la demanda existente en todo el país para formalización de propiedad informal, se debe planificar la provisión del servicio, estableciendo iniciativas y metas para un horizonte de varios años, acompañado por un presupuesto por resultados.

C. RECOMENDACIÓN SOBRE REALIZAR UN PLANEAMIENTO MULTI-ANUAL Y DETERMINAR UN PRESUPUESTO POR RESULTADOS POR REGIÓN

El proceso de Planeamiento Estratégico se inicia identificando al público objetivo al cual se debe servir. El siguiente paso del proceso será identificar el tamaño de las “brechas” de satisfacción, cobertura y calidad entre la “demanda ciudadana” y la “oferta pública o privada” de los bienes y servicios públicos que le corresponde atender a la entidad.

Luego de ese proceso, se determina la visión, los objetivos estratégicos y los valores de la entidad. La construcción colectiva y la consecuente internalización de la “visión” por los funcionarios y servidores de la entidad la convertirán en la idea unificadora de todos los esfuerzos.

Para estar en condiciones de definir los Objetivos Estratégicos, las entidades deben estudiar sus fortalezas y debilidades internas, así como analizar las oportunidades y amenazas existentes en su entorno. Asimismo, en el caso de los Gobiernos Regionales y Locales, deben asegurarse que sus objetivos institucionales estén alineados con las orientaciones de las políticas nacionales y sectoriales.

Sobre esta base, la entidad podrá diseñar las estrategias para alcanzar los resultados e impactos a lograr para cada objetivo en el periodo de gestión, para lo cual se puede seguir los siguientes pasos:

- Identificar las alternativas de proyectos y actividades posibles para el cierre de las brechas identificadas;
- Seleccionar las mejores alternativas;

- Estimar el costo estratégico del cierre de las brechas identificadas o “Presupuesto multianual” (incluyendo costos de inversión y gastos corrientes) que se requeriría para alcanzar las metas de satisfacción, cobertura y calidad que le brindarían mayor satisfacción al ciudadano con eficacia, eficiencia y transparencia.

La estrategia involucra la vinculación de iniciativas identificadas con los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas. Asimismo, se asignarán plazos y responsables para los indicadores, políticas, programas y proyectos para la rendición de cuentas para que se puedan llevar a cabo las actividades de un modo eficiente y eficaz.

Una vez elaboradas las estrategias y tácticas en todos los niveles, para cada año del horizonte temporal del planeamiento estratégico, se ajustarán los indicadores establecidos en el producto anterior a las mismas, por niveles y por especialidad, para poder medir de manera detallada el avance del proyecto.

Además, se hará el registro para el diseño del Sistema de Monitoreo y Seguimiento que involucra la tabla de definición de datos.

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Responsable	Indicador	Unidad de Medida	Meta			
					1er Año	2do Año	3er Año	4to Año
Ob. Estratégico:	1)							
	2)							
Indicador:	3)							
	4)							
Meta:	5)							

Finalmente, se elaborarán las tablas de datos, las cuales contienen la asignación de recursos necesaria para el cumplimiento de los objetivos y la puesta en práctica de las estrategias. Para ello, se estimarán los recursos necesarios para todo el horizonte temporal, elaborando el presupuesto en los niveles central y desconcentrado para el período correspondiente. Así mismo, se incluirán fichas de proyectos e iniciativas detalladas, con las especificaciones de presupuesto y personal.

En el estudio se ha puesto mucho énfasis en los procesos de planificación y monitoreo de las metas con el fin de entender la capacidad gerencial estratégica de las regiones. Se ha manifestado que si bien las regiones han logrado ciertos avances, no ha sido realizado de manera planificada. Por ende, se recomienda invertir en un proceso de planeamiento estratégico con participación de los actores involucrados, sobre todo los directivos de la formalización en las regiones.

D. RECOMENDACIÓN SOBRE ESTABLECER UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACION

El sistema de información es un proceso para recoger, organizar y analizar datos, con el objetivo de convertirlos en información útil para la toma de decisiones. El sistema de información para el seguimiento, monitoreo y evaluación debe diseñar los procesos de recojo, sistematización y análisis de la información, desde la etapa inicial de diseño de los indicadores, hasta las evaluaciones de resultados e impacto.

El sistema de información para el seguimiento y la evaluación parte de los indicadores cuantitativos y cualitativos, de resultado y de impacto, diseñados en los Planes Estratégicos Institucionales. Estos deben ser simples, medibles, alcanzables, estar orientados a resultados y referirse a un plazo determinado.

Establecidos los indicadores, estos deben ser validados empleando criterios técnicos que aseguren su calidad, confiabilidad y transparencia en los procesos de toma de decisiones. Entre los criterios a considerar se encuentran la relevancia (miden lo que buscamos), la pertinencia (seleccionamos un pequeño número de indicadores claves), la economía (son fáciles de conseguir), la oportunidad (los vamos a tener en el momento en que los necesitamos), estamos en capacidad de obtenerlos, y si son verificables. No se requiere de indicadores muy sofisticados que luego no sean analizados. La información debe ser generada con la finalidad de producir un insumo para el proceso de evaluación.

El seguimiento o monitoreo es un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades transcurre como se había previsto dentro de un determinado periodo de tiempo. La evaluación es un proceso por el cual se determinan cambios generados por una actividad o secuencia de actividades, a partir de la comparación entre el estado inicial y el estado actual utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas. La evaluación se divide en dos tipos, la evaluación de gestión, que debe explicar el proceso de gestión y ejecución del plan, programa o proyecto y medir la pertinencia de las acciones y la eficacia de los resultados. La evaluación de impacto debe analizar los efectos esperados y no esperados, a la luz de los objetivos de la institución en relación con las expectativas de los ciudadanos.

Para lograr una gestión exitosa, es primordial establecer un proceso continuo de recolección y análisis de datos que tienen como objetivo el seguimiento y monitoreo de los indicadores de insumo, proceso, producto, resultado y impacto con el propósito de elaborar o garantizar, la provisión de productos o servicios al servicio de los ciudadanos.

De esta forma se busca medir el desempeño de las instituciones a través del grado de cumplimiento de las metas de asignación de los recursos, en función de las prioridades establecidas en el planeamiento. En tal sentido, se busca medir, con transparencia, la eficacia en el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia en el uso de recursos.

Hoy en día se manifiesta que ni el ente rector, ni las regiones cuentan con un sistema de información para el seguimiento y monitoreo de los objetivos. Para ello, se propone invertir en el desarrollo de este sistema para poder conocer los resultados, detectar los cuellos de botella y establecer y difundir las lecciones aprendidas.

E. RECOMENDACIÓN SOBRE REALIZAR LA TERCERIZACIÓN DE LA CAPACIDAD VARIABLE

Una conclusión clave en la medición de capacidades de las regiones es que no se distingue la capacidad permanente y la capacidad variable. En el producto 2 se manifestó:

“Como capacidad permanente se considera, por ejemplo, la capacidad de gerencia, planeamiento y monitoreo, y mantenimiento. Mientras que como capacidad temporal se entiende la capacidad en relación con las actividades directas de atención a la demanda, como por ejemplo: diagnóstico, linderación, empadronamiento y calificación de títulos.

De acuerdo a lo observado, las regiones perciben que la demanda por atender puede significar un esfuerzo de varios años y por ende requieren de capacidades permanentes. Sin embargo, en la conceptualización de las capacidades de las regiones es importante que no exista confusión entre capacidades permanentes (costos fijos) y temporales (costos variables).

Conceptualizar adecuadamente las capacidades temporales también permite considerar modelos de tercerización en base a un análisis de costos y beneficios.”

En el marco de las capacidades de las regiones, se propone que el desarrollo de capacidades de las regiones se concentra en la capacidad permanente. Además, se propone tercerizar la capacidad variable, específicamente la capacidad requerida para el levantamiento catastral y la conformación del expediente de titulación.

Las regiones manifiestan que su presupuesto asignado no alcanza para realizar las tareas relacionadas a la función transferida. Por ende, solicitan un aumento de presupuesto. Considerando la disponibilidad de fondos adicionales, se tiene que considerar si se puede mejorar la eficiencia del gasto. En el presente se ha notado que se está instalando una capacidad variable en todas las regiones, con los problemas correspondiente de falta de estandarización en la aplicación de protocolos y manuales. Se ha concluido que un modelo de tercerización puede generar mayor eficiencia por lograr una escala más óptima para el desarrollo de tareas tales como levantamiento catastral y conformación de expedientes en campo.

En el modelo de tercerización, el ente rector establece un protocolo de certificación de proveedores de servicios de levantamiento catastral. Se programa una serie de licitaciones de paquetes de tareas a una escala mayor a la escala de una región, por ejemplo se puede

empaquetar el levantamiento catastral de predios rurales en toda la zona de selva alta en el norte de Perú. Se exige de los postores la certificación previa como proveedor autorizado del servicio. Aunque los postores pueden ser empresas internacionales, también se les exige la contratación de personal local, por temas de cercanía a la población que se está atendiendo.

La capacidad permanente que se fortalece en la región es la capacidad de planificación y monitoreo, la capacidad de supervisión de terceros y la capacidad de calificación de expedientes.

F. RECOMENDACIÓN SOBRE REALIZAR LA TRANSFERENCIA DE LAS BASES DE DATOS Y LOS APLICATIVOS

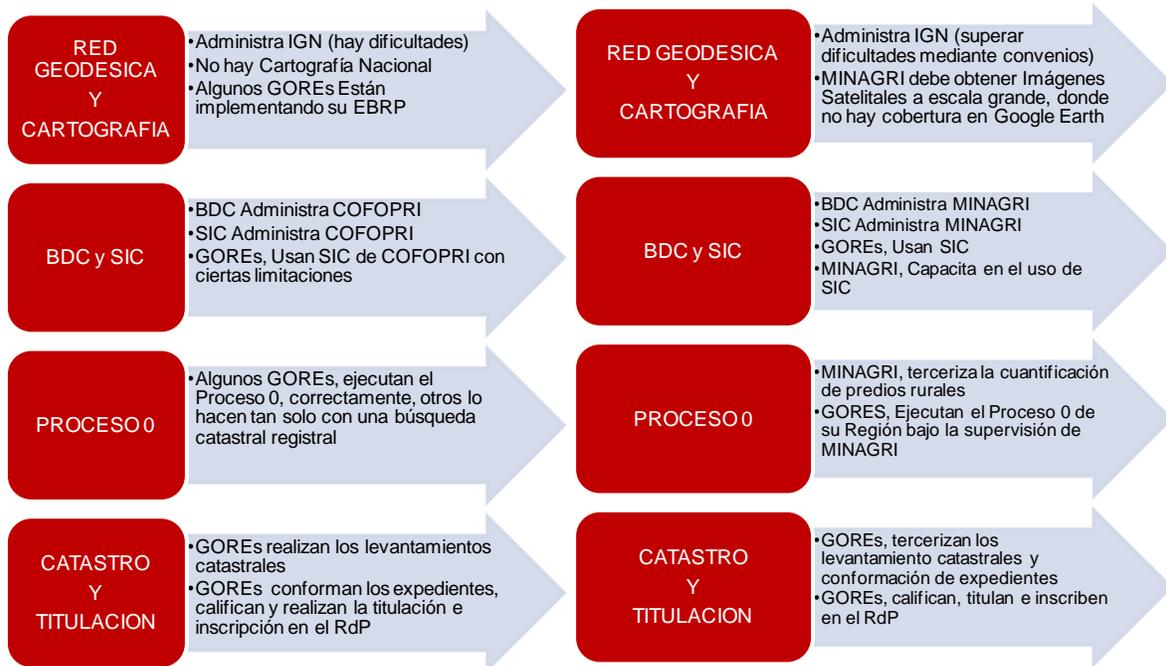
La formalización rural requiere de insumos y herramientas que deben ser gestionados de manera centralizada y desconcentrada, hoy en día parte de estos insumos viene siendo administrado por el IGN y COFOPRI, el primero es el ente rector de la cartografía base a nivel nacional y de la administración de la red geodésica nacional, por tanto sobre esta entidad recae la responsabilidad de mantener operativo el funcionamiento de las Estaciones Base de Rastreo Permanente – EBRP, sin embargo últimamente estas estaciones vienen teniendo dificultades debido a que algunas no se encuentran funcionando.

En lo sucesivo, para garantizar el funcionamiento de estas EBRP se requiere que la entidad usuaria ejerza un control o supervisión, el mismo que se materialice a través de un convenio de mutua cooperación y que para estos efectos deberá ser el MINAGRI o delegando esta labor a un tercero, con ello se garantiza este insumo de mucha importancia para el proceso de levantamiento catastral.

Respecto a la segunda entidad que viene administrando la BDC y el SIC con fines de titulación, de acuerdo a la información recogida en las Regiones entrevistadas, estos productos presentan sus limitaciones y sus mejoras están casi paralizadas, entendemos que se debe a la falta de apoyo suficiente de parte de esta entidad, en razón que estos dos productos han sido desarrollados con fines de titulación y actualmente el propósito de la administración de la BDC como secretaría técnica va mas allá de la titulación, por lo que esta parte del catastro (Catastro y Software con fines de titulación) debe ser transferida de manera inmediata al MINAGRI a fin de potenciar el Software como tal y fortalecer el Equipo del MINAGRI para las acciones de planeamiento y seguimiento del proceso de formalización rural nacional, en este sentido en el corto plazo COFOPRI debe proporcionar a MINAGRI la Base de Datos Catastral Rural el cual contiene la información gráfica y alfanumérica, el Software de gestión de información geográfica – Catastro Virtual con su componente rural y el Sistema de Seguimiento de Expedientes – SSET el cual ha sido diseñado y desarrollado para la formalización rural ya que estando en COFOPRI esta no estaría cumpliendo su propósito.

A continuación una gráfica de el proceso de transferencia de la situación actual a la situación deseada.

EL PASO DE LA SITUACIÓN ACTUAL A LA SITUACIÓN DESEABLE



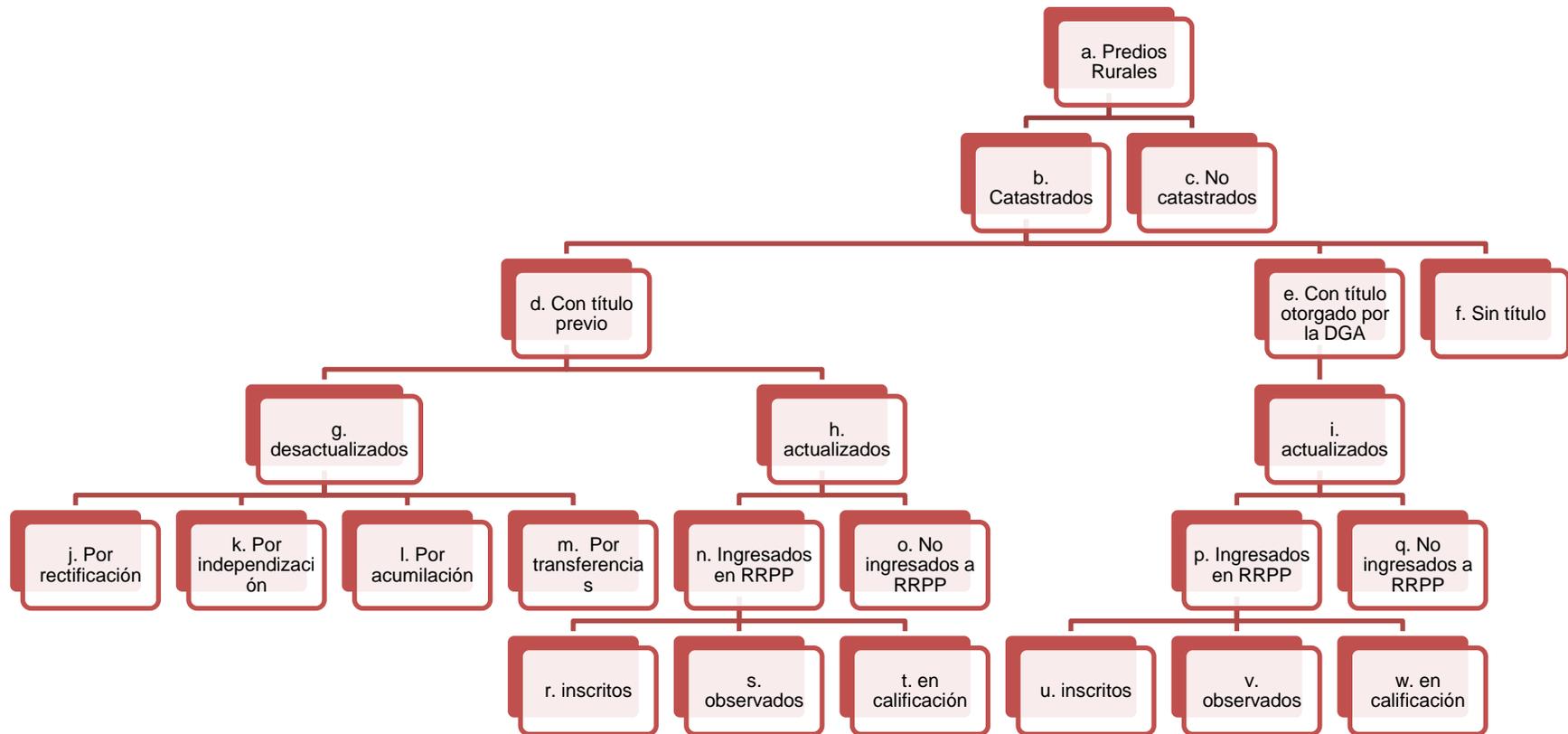
De la gráfica mostrada en el corto plazo COFOPRI deberá transferir a MINAGRI la BDC – Rural y el SIC mismo que contiene Catastro Virtual, SSET y COFOPROVINCIA.

Se propone un plazo de 3 meses para la transferencia de las Bases de Datos y las aplicaciones. En todos los casos deberán proporcionar los códigos fuente con el fin de hacer los ajustes y mejoras que sean necesarios

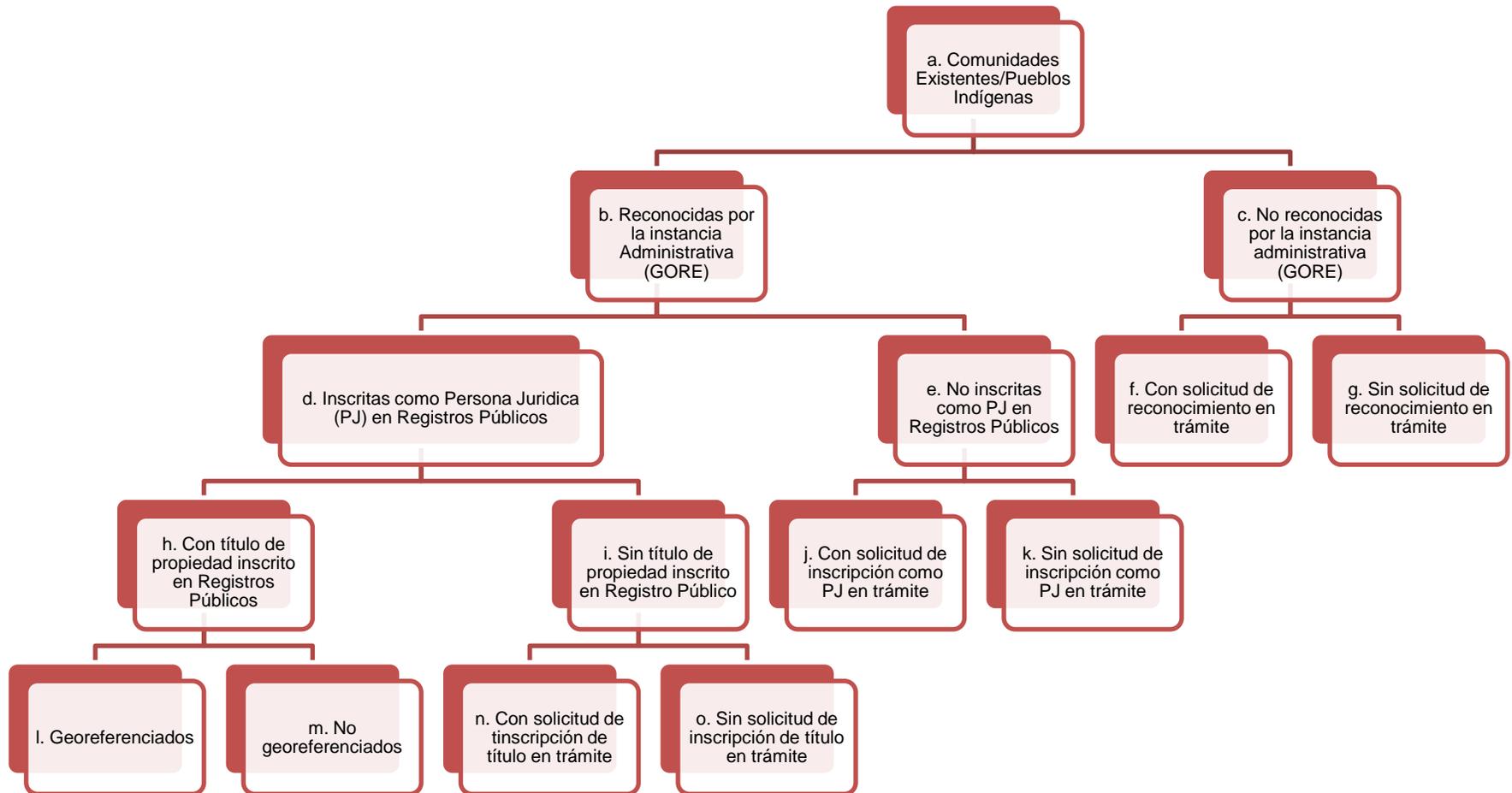
MINAGRI deberá implementar por lo menos tres servidores, uno para la Base de Datos Gráfica y Base de Datos Alfanumérica, un segundo para las aplicaciones y un tercero para la publicación. Durante el proceso de transferencia se definiría las características mínimas de estos servidores y el software que han de tener como mínimo.

G.ANEXOS:

ANEXO 1: FORMATOS ADICIONALES



a. Predios Rurales (b + c)	<input type="text"/>
b. Catastrados (d + e + f)	<input type="text"/>
d. Con título previo (g + h)	<input type="text"/>
g. desactualizados (j + k + l + m)	<input type="text"/>
j. Por rectificación	<input type="text"/>
k. Por independización	<input type="text"/>
l. Por acumulación	<input type="text"/>
m. Por transferencias	<input type="text"/>
h. actualizados (n + o)	<input type="text"/>
n. Ingresados en RRPP (r + s + t)	<input type="text"/>
r. inscritos	<input type="text"/>
s. observados	<input type="text"/>
t. en calificación	<input type="text"/>
o. No ingresados a RRPP	<input type="text"/>
e. Con título otorgado por la DGA	<input type="text"/>
i. actualizados (p + q)	<input type="text"/>
p. Ingresados en RRPP (u + v + w)	<input type="text"/>
u. inscritos	<input type="text"/>
v. observados	<input type="text"/>
w. en calificación	<input type="text"/>
q. No ingresados a RRPP	<input type="text"/>
f. Catastrado, sin título	<input type="text"/>
c. No catastrados	<input type="text"/>



- | | |
|---|----------------------|
| a. Comunidades Existentes/Pueblos Indígenas (b + c) | <input type="text"/> |
| b. Reconocidas por la instancia Administrativa (d +e) | <input type="text"/> |
| c. No reconocidas por la instancia administrativa (f + g) | <input type="text"/> |
| d. Inscritas como Persona Jurídica (PJ) en Registros Públicos (h + i) | <input type="text"/> |
| e. No inscritas como PJ en Registros Públicos (j + k) | <input type="text"/> |
| f. Con solicitud de inscripción de título en trámite | <input type="text"/> |
| g. Sin solicitud de inscripción de título en trámite | <input type="text"/> |
| h. Con título de propiedad inscrito en Registros Públicos | <input type="text"/> |
| i. Sin título de propiedad inscrito en Registro Público (l + m) | <input type="text"/> |
| j. Con solicitud de inscripción como PJ en trámite | <input type="text"/> |
| k. Sin solicitud de inscripción como PJ en trámite | <input type="text"/> |
| l. Georeferenciados | <input type="text"/> |
| m. No Georeferenciados | <input type="text"/> |
| n. Con solicitud de reconocimiento en trámite | <input type="text"/> |
| o. Sin solicitud de reconocimiento en trámite | <input type="text"/> |

Indicadores de producción

Produccion por persona por unidad de tiempo (día, semana, mes, año)		#	Unidad de producción		Unidad de tiempo		#
Predios Rurales de Costa	Determinación del Territorio (Proceso '0')			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Diagnostico (Proceso '0')			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Saneamiento físico-legal			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Promoción y difusión			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Empadronamiento			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Linderación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Elaboración de planos y Certificado Catastral			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Calificación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Publicación de padrón de poseedores aptos			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Titulación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Inscripcion en Registros Públicos			por		por	persona(s) involucrada(s)
Predios Rurales de Sierra	Determinación del Territorio (Proceso '0')			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Diagnostico (Proceso '0')			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Saneamiento físico-legal			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Promoción y difusión			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Empadronamiento			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Linderación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Elaboración de planos y Certificado Catastral			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Calificación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Publicación de padrón de poseedores aptos			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Titulación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Inscripcion en Registros Públicos			por		por	persona(s) involucrada(s)
Predios Rurales de Selva Baja	Determinación del Territorio (Proceso '0')			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Diagnostico (Proceso '0')			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Saneamiento físico-legal			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Promoción y difusión			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Empadronamiento			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Linderación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Elaboración de planos y Certificado Catastral			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Calificación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Publicación de padrón de poseedores aptos			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Titulación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Inscripcion en Registros Públicos			por		por	persona(s) involucrada(s)
Predios Rurales de Selva Alta	Determinación del Territorio (Proceso '0')			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Diagnostico (Proceso '0')			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Saneamiento físico-legal			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Promoción y difusión			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Empadronamiento			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Linderación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Elaboración de planos y Certificado Catastral			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Calificación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Publicación de padrón de poseedores aptos			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Titulación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Inscripcion en Registros Públicos			por		por	persona(s) involucrada(s)
Comunidades Nativas	Reconocimiento de la Comunidad			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Recepción y evaluación de solicitud			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Recopilación de información			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Elaboración de Plan de Trabajo y conformación del Equipo			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Difusión y notificación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Visita de inspección			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Demarcacion Territorial			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Clasificacion de Tierras			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Conformidad de Linderos			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Informe de Campo			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Plano y Memoria Descriptiva			por		por	persona(s) involucrada(s)
Opinión del ATFFS			por		por	persona(s) involucrada(s)	
Resolución Directoral			por		por	persona(s) involucrada(s)	
Presentación a SUNARP			por		por	persona(s) involucrada(s)	
Comunidades Campesinas	Reconocimiento de la Comunidad			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Recepción y evaluación de solicitud			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Notificación y publicación			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Levantamiento del Plano en Conjunto			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Suscripción de Actas de Colindancia			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Plano y Memoria Descriptiva			por		por	persona(s) involucrada(s)
	Organización de los expedientes de titulación			por		por	persona(s) involucrada(s)
Presentación a SUNARP			por		por	persona(s) involucrada(s)	

ETAPAS DE PROCEDIMIENTOS:

PROCEDIMIENTO:	ETAPA:	¿Qué problemas y/o cuellos de botella enfrentan en esta etapa?	¿Qué soluciones proponen para resolver dichos problemas y/o cuellos de botella?	¿Cómo se organizan para ejecutar esta etapa?	¿Cuánto presupuesto se requiere asignar a esta etapa?	¿Qué infraestructura/equipos están asignados a esta etapa?	¿Tienen protocolos para esta etapa?	
Predios Rurales Costa	Determinación de la Unidad Territorial a formalizar (Proceso '0')							
	Diagnóstico físico-legal (Proceso '0')							
	Saneamiento							
	Promoción y difusión							
	Levantamiento catastral	Empadronamiento Linderación						
	Elaboración de planos y Certificados de Información Catastral							
	Calificación							
	Publicación de padrón de poseedores aptos							
	Titulación							
	Inscripción							
Predios Rurales Sierra	Determinación de la Unidad Territorial a formalizar (Proceso '0')							
	Diagnóstico físico-legal (Proceso '0')							
	Saneamiento							
	Promoción y difusión							
	Levantamiento catastral	Empadronamiento Linderación						
	Elaboración de planos y Certificados de Información Catastral							

PROCEDIMIENTO:	ETAPA:	¿Qué problemas y/o cuellos de botella enfrentan en esta etapa?	¿Qué soluciones proponen para resolver dichos problemas y/o cuellos de botella?	¿Cómo se organizan para ejecutar esta etapa?	¿Cuánto presupuesto se requiere asignar a esta etapa?	¿Qué infraestructura/equipos están asignados a esta etapa?	¿Tienen protocolos para esta etapa?
	Calificación						
	Publicación de padrón de poseedores aptos						
	Titulación						
	Inscripción						
Predios Rurales Selva	Determinación de la Unidad Territorial a formalizar (Proceso '0')						
	Diagnóstico físico-legal (Proceso '0')						
	Saneamiento						
	Promoción y difusión						
	Levantamiento catastral	Empadronamiento Linderación					
	Elaboración de planos y Certificados de Información Catastral						
	Calificación						
	Publicación de padrón de poseedores aptos						
	Titulación						
	Inscripción						
Comunidades Campesinas	Recepción de solicitudes presentadas por la Comunidad						
	Notificación personal a la Comunidad y a los colindantes y publicación.						
	Levantamiento del plano en conjunto						
	Suscripción de Actas de Colindancia						
	Elaboración de Plano de Conjunto y de la Memoria Descriptiva						

PROCEDIMIENTO:	ETAPA:	¿Qué problemas y/o cuellos de botella enfrentan en esta etapa?	¿Qué soluciones proponen para resolver dichos problemas y/o cuellos de botella?	¿Cómo se organizan para ejecutar esta etapa?	¿Cuánto presupuesto se requiere asignar a esta etapa?	¿Qué infraestructura/equipos están asignados a esta etapa?	¿Tienen protocolos para esta etapa?
	Organización de los expedientes de titulación						
	Presentación a SUNARP de los expedientes						
Comunidades Nativas	Recepción y evaluación de solicitudes						
	Recopilación de información						
	Elaboración de Plan de Trabajo y conformación del Equipo de Trabajo						
	Difusión y notificación						
	Visita de Inspección						
	Demarcación territorial						
	Conformidad de linderos						
	Elaboración del Informe de Campo						
	Elaboración del plano y memoria descriptiva						
	Opinión del ATFFS						
	Resolución Directoral						
	Presentación a SUNARP						

ANEXO 2: FOTOS DE INFRAESTRUCTURA EN LAS REGIONES

AMAZONAS









JUNÍN









AYACUCHO







LORETO











LA LIBERTAD



La Dirección ocupa una oficina de un área de 30 m²



La Oficina de Catastro, Sistemas y Diagnóstico, ocupa un área 30 m²



Las subgerencias de predios urbanos y predios rurales y asesoría legal, 20 m²



La oficina de Atención al usuario, 30 m²



Oficina de personal de campo, 60 m²

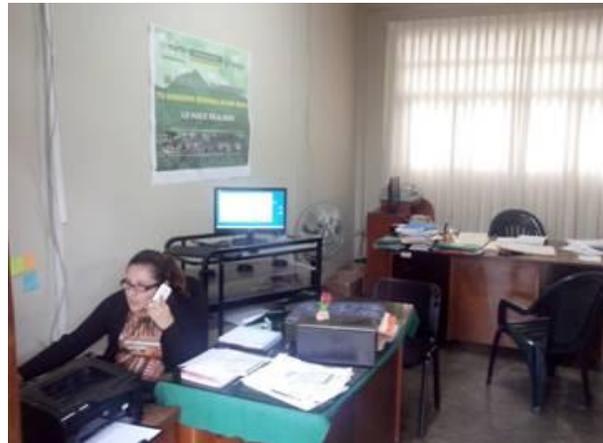


ambiente de archivo y almacén de equipos

SAN MARTÍN



Dirección: ambiente de 24 m²



Asesoría Legal e Informática, ambiente de 24 m²



Catastro Rural - Titulación y Reversión
Comunidades Nativas y Atención al Usuario,
ambiente de 60 m²



Archivo y Proyectos, ambiente de 56 m²



Almacén, ambiente de 20 m²