

RESOLUCION DE PRESIDENCIA DE DIRECTORIO

No. 121 -2023

AREQUIPA, VEINTIOCHO DE DICIEMBRE 2023

VISTOS:

Visto por el Directorio en sesión celebrada el 27 de diciembre del año 2023, el Proyecto del Plan Estratégico Institucional de la Sociedad de Beneficencia de Arequipa para el período 2024 – 2027, elevado por Gerencia General a través del Informe No. 052-2023-SBA-GG.

CONSIDERANDO:

- (1) Que, el Decreto Legislativo No. 1411 establece el marco normativo que regula la naturaleza jurídica, el funcionamiento, la estructura orgánica y las actividades de las Sociedades de Beneficencia, el mismo que en su Art. 3 señala que dichas entidades son personas jurídicas de derecho público interno y cuentan con autonomía administrativa, económica y financiera y en el Art. 4 modificado por la Ley No. 31743, señala que no se constituyen en entidades públicas, se rigen por lo establecido en la presente norma y para su adecuado control, por las normas de los sistemas administrativo de defensa judicial del Estado, control y contabilidad (...), siendo por tanto que deben reportar sus actividades contables y de presupuesto ante la Contaduría General de la República y demás entes que corresponda.
- (2) Que, por Decreto Legislativo No. 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, se crea el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN como órgano rector, orientador y de coordinación del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y como un organismo técnico especializado.
- (3) Que, la Guía para el Planeamiento Institucional, aprobada mediante Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 033-2017-CEPLAN/PCD, y su modificatoria, tiene como objetivo establecer las pautas para el planeamiento institucional que comprende las políticas y los planes que permiten la elaboración o modificación del Plan Estratégico Institucional – PEI y el Plan Operativo Institucional – POI, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua;
- (4) Que, la citada Guía establece que el PEI es un instrumento de gestión que define la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve.
- (5) Que, el numeral 71.1 y 71.3 de la Ley No. 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, establece que las Entidades, para la elaboración de sus Planes Operativo Institucionales y Presupuestos Institucionales, deben tomar en cuenta su Plan Estratégico Institucional (PEI), el cual debe concordar con las políticas sociales del Estado y en el caso de la Sociedad de Beneficencia de Arequipa del Sector MIMP, como Ente Rector de las Sociedades de Beneficencia.
- (6) Que, el artículo No. 77° de la Ley No. 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, señala que el Plan Estratégico Institucional – PEI, representa la base de articulación de otros instrumentos de gestión, desde una perspectiva de mediano y largo plazo.
- (7) Que, dando cumplimiento a los lineamientos generales de planeamiento estratégico establecidos en la normativa vigente, la oficina de Presupuesto y Planificación ha procedido a formular el Proyecto del Plan Estratégico Institucional 2024 – 2027, el mismo que es presentado a través del Informe No. 081-2023-SBA-OPP.
- (8) Que, mediante Informe No. 052-2023-SBA-GG la Gerencia General eleva para aprobación del Directorio el expediente No. 6147-2023 que contiene el Informe No. 235-2023-SBA-GAF de la Gerencia de Administración y Finanzas y el 081-2023-SBA-OPP con el proyecto de Plan Estratégico Institucional 2024 – 2027.

Estando a los considerandos expuestos y al acuerdo por unanimidad tomado por el Directorio.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR el Plan Estratégico Institucional período 2024 – 2027 de la Sociedad de Beneficencia de Arequipa, documento que en anexo forma parte integrante de la presente Resolución.

ARTÍCULO SEGUNDO.- Remitir los actuados y acompañados que han dado origen al presente acto administrativo a la Oficina de Presupuesto y Planificación para su custodia, distribución interna, seguimiento y control del Plan Estratégico Institucional aprobado, en concordancia con los Planes Operativos Institucionales y la ejecución de Presupuesto.

ARTÍCULO TERCERO.- Encomendar a Gerencia de Administración y Finanzas las acciones necesarias para la difusión y remisión de la presente Resolución a los Organismos competentes y demás que competan.

Regístrese y comuníquese



SOCIEDAD DE BENEFICENCIA AREQUIPA
Abg. Marcos Javier Núñez Valencia
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

Sociedad de Beneficencia Arequipa
TRAMITE DOCUMENTARIO
29 DIC. 2023
Hora: 4:00 pm
Ex N° 6147-2023 - Expediente



SOCIEDAD DE BENEFICENCIA AREQUIPA
Al servicio del desarrollo social

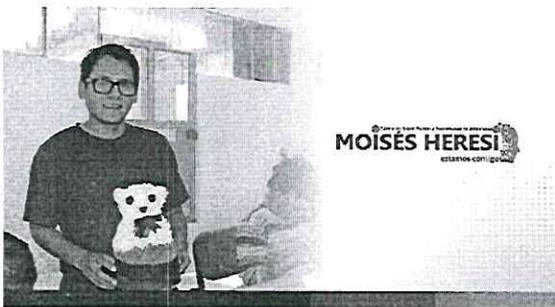


SOCIEDAD DE BENEFICENCIA AREQUIPA

Al servicio del desarrollo social

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

2024 - 2027



AREQUIPA - 2023



Introducción

Desde sus inicios la Sociedad de Beneficencia de Arequipa (1848), tiene como finalidad principal la atención de los más necesitados, con la tarea de proteger, albergar, alimentar y curar a los más pobres de la ciudad de Arequipa (Protección Social), convirtiéndose en una institución tutelar que cumple con un rol importante en nuestra historia, durante todos estos años hemos atendido a miles de personas a través de los diferentes centros o programas, dotándoles una mejor calidad de vida, en muchos casos logrando reinsertarlos en sus propios hogares, y en la sociedad.

Lo avanzado hasta hoy es muy importante, algo que nos hace sentir orgullosos de ser parte de esta gran institución, hoy tenemos mayor autonomía para el funcionamiento, sin embargo, quedan todavía algunas limitaciones que deben ser evaluadas a fin de dotarnos de mayor competitividad dentro del sector privado y público.

Es oportuno mencionar que la institución necesita invertir en tecnología digital y manejo de datos a fin de que la información que se procesa sirva para la toma de decisiones, y se mejore el cumplimiento de nuestros objetivos.

Estamos comprometidos a que la Sociedad de Beneficencia de Arequipa sea un modelo a seguir, donde se muestre la calidad humana de los trabajadores, su preparación en excelencia, y su compromiso en atención de primer nivel a nuestros albergados con una mirada puesta en las personas.

Para que ello sea posible, la organización debe ser transformada y de innovación permanente con cambios dinámicos a medida de la ejecución del Plan Estratégico 2024-2027, y que se resume en el cumplimiento de la misión, a través de la gestión administrativa moderna y eficiente para poder mantener una recaudación sostenible y así optimizar los servicios que se brinda a la población objetivos.

La Sociedad de Beneficencia de Arequipa (SBA) en su rol de brindar servicios públicos diferenciados a poblaciones vulnerables en riesgo y abandono ha elaborado el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024 al 2027, con la finalidad de contar con un documento guía y orientador que delimite las acciones desarrolladas a nivel institucional, en beneficio de los niños, niñas, adolescentes, ancianos, ancianas y personas con problemas de salud mental.

INDICE

Contenido

I. ANTECEDENTES	4
1.1. Historia	4
1.2. Situación de la Sociedad de Beneficencia de Arequipa	4
II. LINEAS DE DESARROLLO.....	5
2.1. DESARROLLO HUMANO	5
2.2. DESARROLLO ECONOMICO	8
2.3. ADMINISTRACION	12
2.4. RECURSOS HUMANOS.....	13
2.5. RECURSOS FINANCIEROS	14
2.6. MATRIZ FODA.....	22
2.7. VISION	22
2.8. MISION	22
2.9. PRINCIPIOS	23
2.10. VALORES.....	24
III. OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES.....	25
3.1. PRINCIPALES PROBLEMAS IDENTIFICADOS.....	25
3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES Y META.....	26
IV. ACCIONES ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES	28



I. ANTECEDENTES

1.1. Historia

La Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa, fue creada por el Decreto Supremo del 28 de octubre de 1848, e instalada de diciembre del mismo año con el nombre de junta de Beneficencia Departamental de Arequipa, por lo que en ese entonces se hace cargo de la Administración del Hospital San Juan de Dios y el Orfanato Chávez de la Rosa (data de 1794) y posteriormente se hace cargo de la Administración el Balneario de Jesús y el Cementerio General la Apacheta.

El 07 de noviembre de 1935, Don Oscar R. Benavides, presidente de la Republica emite la Ley N° 8128 que reorganiza a las Sociedades de Beneficencia Pública, y; en 1968 durante el Gobierno Militar, según Di. N° 17112 se modifica una vez más su estructura.

En 1965 la Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa por Decreto Legislativo N° 356, se convierte en Organismo Público Descentralizado.

A partir de junio del 2010, su funcionamiento es regulado por el Decreto Supremo N°004-2010-MIMDES y por mandato de la Ley N°26918 es parte integrante del Sistema Nacional para la Población en Riego, en ese marco legal; realiza funciones de bienestar y promoción social, complementarias con los fines sociales y tutelares del Estado, siendo su población objetivo principalmente los niños, mujeres, jóvenes, adultos mayores y en general toda persona en situación de abandono y/o riesgo social.

En el marco de la Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización y el D.S. N° 036-2007-PCM, y el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (MIMDES) mediante D.S. N°010-2010-MIMDES, transfiere funciones y competencias correspondientes a cada uno de los niveles de Gobierno respecto de las SBP y JPS, en tal contexto normativo, transfiere a la Municipalidad Provincial de Arequipa, parte de las funciones y competencias que tenía a su cargo. Y; mediante el D.S. N°004-2011-MIMDES, declara concluido el proceso de la transferencia de funciones y competencias a los gobiernos locales, estableciendo que además continuara ejerciendo las funciones rectoras y normativas del Sistema Nacional para la Población de Riesgo del cual son integrantes las Sociedades de Beneficencia Pública y JPS.

Actualmente la Sociedad de Beneficencia de Arequipa se rige bajo el Decreto Legislativo N° 1411 que regula la naturaleza jurídica, funciones, estructura orgánica y otras actividades de las Sociedades de Beneficencia.

1.2. Situación de la Sociedad de Beneficencia de Arequipa

La Sociedad de Beneficencia de Arequipa es una institución que está constituida como persona jurídica de derecho público, manteniendo su autonomía





administrativa y económica, generando sus propios recursos a través de los servicios productivos que administran para el financiamiento de los programas sociales que tiene a su cargo.

Tiene por finalidad colaborar con la atención y apoyo a los niños, mujeres, ancianos en estado de abandono moral y material, personas con problemas psíquicos, sociales o corporales que sufren menoscabo en su desarrollo humano y mantener una administración eficiente de su patrimonio y rentas, incrementando sus recursos económicos en función, a los requerimientos de los programas sociales y de la promoción de la institución en su conjunto.

II. LINEAS DE DESARROLLO

Se considera tres objetivos principales para el mejor análisis:

2.1. DESARROLLO HUMANO

El desarrollo humano es el proceso de mejora integral de las condiciones de vida de los miembros con base en el desarrollo económico de la sociedad.

En este sentido, el desarrollo humano significa que los individuos no solo tienen recursos suficientes para satisfacer sus necesidades básicas, sino que también cuentan con sistemas de salud y educación, un nivel adecuado de seguridad personal, plena libertad política y cultural y la capacidad de desarrollar sus potencialidades productivas y creativas.

La Sociedad de Beneficencia de Arequipa, en el rol de brindar servicios públicos diferenciados de atención a personas vulnerables y en riesgo, tiene a su cargo la administración de diferentes Centros asistenciales, abocados al desarrollo humano y a la atención de necesidades de albergue, apoyo psicológico, acogimiento, necesidades básicas de alimentación y salud; siendo estos los siguientes:

2.1.1. Dirección del Centro Asistencial Residencial Mixto El Buen Jesús

Como parte de nuestra misión, nos comprometemos a promover la participación activa de la comunidad en el cuidado y apoyo de los adultos mayores. Trabajamos en estrecha colaboración con diversas organizaciones y profesionales para garantizar que cada individuo reciba la atención integral que se merece. Nuestro enfoque se centra en fomentar un ambiente de respeto, dignidad y compasión, donde los adultos mayores puedan sentirse valorados y seguros. Juntos, podemos construir un futuro en el que el bienestar de nuestros seres queridos sea una prioridad para todos.

En la actualidad, este servicio se brinda a 29 personas (16 varones y 13 mujeres) mayores de 65 años. Es fundamental considerar la expansión de las instalaciones para dar cabida a un mayor número de mujeres mayores. Además, se deben implementar estrategias para optimizar la administración de camas y garantizar





un servicio equitativo para todos los beneficiarios.

Nuestra institución cuenta con 02 camas para adultos mayores varones, que conforman el 5% de las camas de reserva recomendaciones de la DIPAM (Dirección de Personas Adultas Mayores), destinadas a personas mayores vulnerables que requieren protección de emergencia por circunstancias morales y materiales.

Los servicios prestados son: Nutrición (planificada y gestionada por un nutricionista), servicio médico (2 de las personas atendidas tienen ESSALUD y el resto de albergados con SIS Seguro Integral de Salud).

En 2023, la población de 60 a más años, tiene tendencia creciente del 9.1% en 2017 a 12.3% en 2023, estas cifras se traducen en un aumento significativo de la proporción de personas mayores en comparación con años anteriores. Este cambio demográfico plantea desafíos para el sistema de pensiones, la atención médica y la planificación urbana, lo que requiere estrategias y políticas específicas para atender las necesidades de esta creciente población de adultos mayores.

2.1.2. Dirección del Hogar de María y Hospedaje El Buen Samaritano

Casa Hogar de María garantizar un entorno seguro, se ofrece asesoramiento legal, orientación psicológica, capacitación laboral y programas educativos para empoderar a las mujeres y sus hijos. Nuestro objetivo es proporcionarles las herramientas necesarias para que puedan reconstruir sus vidas de manera positiva. Además, colaboramos estrechamente con otras organizaciones y agencias para brindar un apoyo integral a largo plazo. Creemos firmemente en la dignidad y el bienestar de todas las personas, y estamos comprometidos a trabajar incansablemente para erradicar la violencia doméstica en todas sus formas.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) reveló que, según la encuesta demográfica y de salud familiar (ENDES), el 35.6% de las mujeres de entre 15 a 49 años fueron víctimas de violencia familiar en los últimos 12 meses anteriores a la encuesta. El 34.8% indicó que en los últimos 12 meses había sido víctima de agresión psicológica y/o verbal, el 8.1% de violencia física y el 2.2 % de violencia sexual.

De acuerdo a la encuesta. El 55.7% de las mujeres de entre 15 a 49 años había sufrido alguna vez alguna forma de violencia psicológica y/o verbal, física o sexual por parte de su esposo o compañero.

Por su parte, el número de denuncias registradas por violencia familiar entre enero y setiembre del año 2023 es de 175 528, según la Oficina de Planeamiento y Estadística del Ministerio del Interior. Por departamento, Lima Metropolitana registra el mayor número de denuncias (55 770) seguida por Arequipa (10 618) y Piura (10 439).

Casa Hogar de María cuenta con una capacidad instalada de 20 camas entre madres e hijos, según Informe N°263-2023-SBA-HM, por lo cual hasta el mes de





noviembre del 2023 solo se ha ocupado el 29%; brindando apoyo jurídico, formación y consultoría, además de alimentación balanceada, vestuario, vivienda, atención médica, psicológica, actividades recreativas.

De igual manera, el Hospedaje el Buen Samaritano tiene como propósito recibir, atender temporalmente a pacientes oncológicos de escasos recursos económicos provenientes de Arequipa y lugares apartados de la región sur del país que se encuentran en tratamiento en hospitales del MINSA que no dispone de viviendas durante el tratamiento del cáncer igualmente a los albergados de distintos programas de la institución que padecen problemas oncológicos.

Teniendo como capacidad instalada de 16 camas, siendo ocupadas 89% entre pacientes y acompañante.

2.1.3. Dirección del Centro de Atención Residencial del Niño Chaves de la Rosa

La Dirección de este programa está enfocada en refugiar a niños huérfanos, abandonados, maltratados y más vulnerables, nuestro compromiso con el bienestar de estos niños es inquebrantable, y trabajamos en estrecha colaboración con comunidades locales y organizaciones para garantizar que reciban el apoyo integral que merecen. A través de programas de orientación vocacional, capacitación laboral y asesoramiento psicológico, buscamos fortalecer su resiliencia y fomentar un sentido de autoestima y propósito. Además, promovemos activamente la adopción responsable y brindamos asistencia para la reintegración familiar siempre que sea posible.

Según la capacidad instalada del programa social es de 47 albergados; 13 para el área de lactantes, 10 para el área preescolar, 12 para el área escolar de niñas y 12 para niños, en cuanto a las acciones tomadas para abordar la sobrepoblación en el área preescolar, se implementaron medidas adicionales para alojar a los albergados excedentes de manera temporal, garantizando así el bienestar y la seguridad de todos los niños. Además, se ha llevado a cabo una revisión exhaustiva de los procesos de admisión y ocupación para optimizar la gestión de la capacidad instalada. Estamos comprometidos en mantener un entorno seguro y propicio para el desarrollo integral de los niños, buscando siempre la excelencia en la prestación de nuestros servicios.

2.1.4. Dirección del Centro de Atención Residencial Hogar Las Mercedes

Llevamos a cabo un enfoque integral para el cuidado de nuestros residentes, que incluye terapias individuales y grupales, programas de rehabilitación, actividades recreativas supervisadas y atención médica especializada. Nuestro equipo está compuesto por profesionales capacitados en el manejo de enfermedades mentales crónicas, lo que nos permite ofrecer un ambiente seguro y de apoyo para aquellos que enfrentan este tipo de desafíos. Además, trabajamos en estrecha colaboración con los servicios comunitarios y las familias para asegurar una transición efectiva hacia la reintegración en la sociedad. Nuestra meta es promover la recuperación y el bienestar de nuestros residentes, brindando un





espacio de contención y cuidado que fomente la estabilidad emocional y la autonomía.

La capacidad instalada es de un total de 79 albergados, 37 varones y 41 mujeres; de acuerdo al Informe N.º 316-2023-SBA-HM ya no cuenta con espacios para albergar.

2.2. DESARROLLO ECONOMICO

La Sociedad de Beneficencia de Arequipa, para poder financiar los Centros asistenciales que administra, tiene a su cargo también Centros productivos, los cuales son:

2.2.1. Oficina de Cementerios y Servicios Funerarios

Cementerio La Apacheta es uno de los cementerios más antiguos del Perú, ofrece los servicios de inhumación de cadáveres en tumbas y nichos, exhumación de cadáveres y restos humanos, colocación y/o retiros de lapida o reja.

Considerando que el Cementerio general de La Apacheta es el principal generador de ingresos para la Sociedad de Beneficencia de Arequipa, según la Resolución de Gerencia de Negocios y Recursos Económicos N°15-2023 con fecha 09 de marzo del 2023, se aprueba los montos establecidos en los nichos y columbarios como indica el siguiente cuadro.

PRECIOS DE NICHOS NUEVOS			
FILA	PRECIOS PARA SEPELIO		NICHOS PARA VENTA EN VIDA
	TEMPORAL	PERMANENTE	
	10 AÑOS	50 AÑOS	
1	6,700	7,800	9,500
2	8,700	10,000	12,600
3	8,700	10,000	12,600
4	5,800	7,500	11,000
5	3,900	6,000	8,000
6	3,500	5,000	6,700

PRECIOS COLUMBARIOS	
FILA	PRECIO
1	12,000
2	12,000
3	12,000
4	12,000
5	10,000
6	8,000

Lamentablemente, esta situación ha impactado negativamente en las proyecciones financieras, lo que requiere una cuidadosa revisión de las estrategias de recaudación y una evaluación exhaustiva de todos los factores que han contribuido a este resultado. Es fundamental implementar medidas correctivas con prontitud para asegurar que el cementerio La Apacheta pueda recuperar el terreno perdido y restablecer su desempeño financiero acorde a las expectativas planteadas; como indica el siguiente cuadro, el cementerio general La Apacheta solo ha podido superar la recaudación del año 2022, los meses de mayo, junio y setiembre.

MESES	2022	2023
ENERO	608,563.55	470,793.80





FEBRERO	677,469.70	403,058.70
MARZO	839,527.80	564,724.49
ABRIL	559,112.70	358,280.50
MAYO	491,151.10	631,963.70
JUNIO	525,893.70	680,790.97
JULIO	563,210.90	418,632.93
AGOSTO	630,092.00	562,712.64
SETIEMBRE	450,368.00	610,067.00
OCTUBRE	488,815.10	472,006.00
NOVIEMBRE	678,657.00	487,267.60
TOTAL	6,512,861.55	5,660,298.33

2.2.2. Oficina de Administración y Gestión Inmobiliaria

La Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa, según su registro de bienes inmuebles es propietaria de más de 41 inmuebles que se encuentran debidamente saneados e inscritos en Registros Públicos y otros en trámites de saneamiento.

De más de 41 predios, se obtienen más de 375 locales, comprendidos en: departamentos, tiendas, oficinas y espacios comerciales.

Conceptualmente, es fundamental identificar las causas subyacentes de esta disminución en la recaudación. Es necesario llevar a cabo un análisis exhaustivo de los factores internos y externos que pueden estar afectando el desempeño financiero de la oficina. Asimismo, resulta imprescindible implementar estrategias efectivas para mitigar esta brecha y alcanzar los objetivos establecidos para el próximo año.

MESES	2022	2023
ENERO	341,501.98	227,762.28
FEBRERO	285,563.68	242,923.87
MARZO	316,473.05	274,278.66
ABRIL	392,506.33	606,118.40
MAYO	617,660.40	466,628.12
JUNIO	391,523.45	369,161.51
JULIO	296,357.31	478,223.89
AGOSTO	422,500.86	299,881.14
SETIEMBRE	270,864.02	254,626.54
OCTUBRE	519,150.83	421,062.69
NOVIEMBRE	316,824.43	347,050.64
TOTAL	4,170,926.34	3,987,717.74

2.2.3. Centro de Salud Mental y Adicciones Moisés Heresi Farwagi

Nuestro compromiso radica en proporcionar un enfoque integral para el tratamiento y la atención de la salud mental, abordando tanto las necesidades físicas como emocionales de nuestros pacientes. A través de un equipo





multidisciplinario y altamente capacitado, buscamos garantizar la recuperación y el bienestar de cada individuo que atendemos. Además, nos esforzamos por fomentar un entorno de comprensión y apoyo para eliminar el estigma asociado a los trastornos mentales y promover la inclusión en la sociedad.

En el año 2023, refleja un progreso significativo en términos de crecimiento económico, lo que indica una tendencia positiva para el futuro. Este logro demuestra la solidez de nuestras estrategias comerciales y resalta la confianza del mercado en nuestros productos y servicios. Como resultado, estamos comprometidos a continuar mejorando y buscando oportunidades para un crecimiento sostenible a largo plazo.

MESES	2022	2023
ENERO	49,775.50	67,563.00
FEBRERO	58,044.00	99,495.10
MARZO	60,450.50	71,136.00
ABRIL	73,183.00	42,858.00
MAYO	76,538.00	68,402.50
JUNIO	81,266.00	77,462.00
JULIO	85,710.00	89,036.70
AGOSTO	87,044.00	96,094.20
SETIEMBRE	89,366.50	85,662.50
OCTUBRE	59,545.00	80,691.00
NOVIEMBRE	88,329.50	83,352.50
TOTAL	809,252.00	861,756.50

2.2.4. Zona de Parqueos y Afines

La Municipalidad Provincial de Arequipa, según Ordenanza Municipal N°1073 de 03 de noviembre de 2017 declaro zonas de estacionamiento, llamadas "Zonas azules" dispone la administración a la Sociedad de Beneficencia de Arequipa, por Resolución N°299-2017 de 29 de diciembre de 2017, el Directorio aprueba la tarifa de S/1 para autos y camionetas y S/0.5 para motos.

A la fecha, se tiene a cargo 17 Zonas azules en funcionamiento, 03 playas de estacionamiento y un baño en el cementerio la Apacheta (costado de puerta principal). Sin embargo, no alcanzo según lo proyectado para el 2023 teniendo una diferencia del 7%. Se ha llevado a cabo un exhaustivo monitoreo de las zonas de estacionamiento existentes y se ha identificado la necesidad de implementar mejoras para optimizar la experiencia de estacionamiento para los ciudadanos. Con el fin de brindar un servicio eficiente, se están realizando evaluaciones constantes de la demanda de estacionamiento en diferentes áreas de la ciudad. Estamos comprometidos a continuar trabajando en la expansión y mejora de nuestras instalaciones de estacionamiento, con el objetivo de satisfacer las necesidades de estacionamientos para la comunidad.





INGRESOS - ZONAS AZULES		
MESES	PROYECCION	2023
ENERO	85,285.83	54,786.50
FEBRERO	85,285.83	68,938.10
MARZO	85,285.83	93,402.80
ABRIL	85,285.83	82,355.30
MAYO	85,285.83	77,876.90
JUNIO	85,285.83	78,859.20
JULIO	85,285.83	83,519.10
AGOSTO	85,285.83	82,431.80
SETIEMBRE	85,285.83	86,123.30
OCTUBRE	85,285.83	85,446.20
NOVIEMBRE	85,285.83	78,830.50
TOTAL	938,144.13	872,569.70

Mientras tanto, el alquiler de las canchas sintéticas “La Paz “si logro alcanzar lo proyectado para el año 2023 en un porcentaje a favor del 9%.

MESES	PROYECTADO	2023
ENERO	12,945.00	13,265.00
FEBRERO	13,945.00	13,729.00
MARZO	14,624.00	13,440.00
ABRIL	12,665.00	14,175.00
MAYO	15,415.00	15,170.00
JUNIO	14,800.00	18,269.80
JULIO	12,215.00	14,605.00
AGOSTO	12,673.00	13,955.00
SETIEMBRE	12,385.00	16,365.00
OCTUBRE	11,845.00	13,815.00
NOVIEMBRE	12,212.00	12,959.00
TOTAL	145,724.00	159,747.80

2.2.5. Balneario de Jesús

El Balneario de Jesús, tiene más de 20 años de historia en Arequipa, se realizó la reapertura después de 3 años, invirtiendo en remodelación y acondicionamiento tanto en la piscina como en los pozos medicinales.

Este año, el balneario recaudado desde la reapertura en el mes de julio hasta el mes de octubre el importe de S/. 24,763.00 soles; sin embargo, los pozos individuales y medicinales empezaran a generar ingresos a partir del mes de diciembre con una tarifa de 12 soles para adultos y 6 soles para niños en los pozos individuales, mientras que en los pozos medicinales se tiene la tarifa de 8 soles para adultos y 4 soles para niños.

2.2.6. Otros

En el 2023 también se recaudó en los baños del cementerio a partir del mes de abril hasta el mes de noviembre el importe de S/. 8,521.40 soles; de la misma



manera, las playas del hotel presidente ha recaudado S/. 72,282.50 soles desde el mes de abril hasta el mes noviembre, las playas del cementerio recaudo S/. 38,360.00 soles desde el mes de abril al mes de noviembre. Por último, en los meses de junio y julio se recaudó S/. 4, 122.00 soles en el taller de María.

Sobre la base de los datos anteriores, se puede apreciar un patrón de recaudación en diferentes ubicaciones durante el período comprendido entre los meses de abril y noviembre del año 2023. Estos resultados reflejan la eficiencia en la gestión de ingresos en distintos puntos de interés, lo que evidencia una sólida estrategia de recaudación implementada. La diversidad de fuentes de ingresos demuestra un enfoque integral en la generación de recursos, lo que contribuye al desarrollo general de las actividades involucradas.

2.3. ADMINISTRACION

Encargada de fortalecer y modernizar los procesos técnicos administrativos tanto económicos como financieros en pro de una eficiente gestión institucional, a través de la Gerencia General, Oficina de Control Interno, Oficina de la Gerencia de Asesoría Jurídica, Oficina de Presupuesto y Planeamiento, Oficina General de Administración y Finanzas y la Secretaria General e Imagen Institucional.

2.3.1. Instrumentos de gestión: ROF - organigrama, MOF, Tarifario de Procedimientos SBA.

Los principales instrumentos de gestión organizacional con los que cuenta la SBA son el ROF, MOF y Tarifario de Procedimientos SBA; estos documentos de gestión, necesitan con urgencia ser actualizados y socializados con las diferentes dependencias, a continuación, hacemos un breve análisis del estado de estos:

a. Reglamento de Organizaciones y funciones (ROF)

Documento vigente desde el año 2019, siendo necesario su actualizado está compuesto por ciento trece artículos, divididos en cinco títulos. Este documento describe las funciones generales por las Unidades Orgánicas con las que cuenta la Institución, hasta el tercer nivel funcional. Este instrumento de gestión formaliza las competencias de cada área dentro de la institución y en función a ello se puede determinar las responsabilidades que le corresponde en el logro de los objetivos institucionales.

El primero referido a las disposiciones generales, contiene información acerca de la naturaleza jurídica de la entidad, jurisdicción y dependencias como también las funciones generales y base legal. El título segundo, contiene la estructura orgánica de la entidad, y las funciones generales de los órganos de alta dirección, control institucional, órganos de asesoría, órganos de apoyo, órganos de línea. El título tercero describe las relaciones interinstitucionales, el título cuarto habla del régimen laboral, el título quinto se refiere al régimen económico y por último señala las disposiciones complementarias, transitorias y finales.

b. Manual de Organización y Funciones (MOF)

El Manual de organizaciones y funciones, es un documento de gestión, que desarrolla



las funciones específicas de los cargos orgánicos en una institución, líneas de autoridad y perfiles de cada cargo que permitirá asegurar el cumplimiento de los procedimientos de trabajo, así como de los recursos dentro de la organización mejorando la efectividad del trabajo asignado de acuerdo a los conocimientos, destrezas y habilidades.

Fue aprobado mediante Resolución de Presidencia de Directorio N°191- 2019-SBA, de fecha 25 de noviembre del 2019, siendo necesario su actualización.

c. Tarifario de Procedimientos SBA

Documento de gestión técnico normativo, que sustenta los costos de los procesos administrativos de la entidad. Fue aprobado mediante Resolución de Presidencia de Directorio N°290-2018-SBA, el 23 de noviembre del 2018, 09 procesos corresponden a la Sede Central, 03 procesos de la Dirección de Cementerio y Servicios Funerarios, 08 procesos correspondiente Dirección de Gestión Inmobiliaria, 05 procesos referidos al Complejo Hospitalario “Moisés Merecí Farwagi” y por último 02 procesos referidos a la Dirección del Car Adulto Mayor “El Buen Jesús”.

Por otro lado, los precios de los servicios que se encuentran en el Tarifario de Procedimientos del 2018, no se ajustan a la realidad.

El 09 de marzo del 2023, según la segunda disposición final del Reglamento Interno del Cementerio General La Apacheta faculta a la Gerencia de Negocios y Recursos Económicos modificar los costos de los servicios que brinda el cementerio; por tanto, mediante la Resolución de Gerencia de Negocios y Recursos Económicos N° 15-2023 aprueba la modificación del tarifario establecidos en los nichos y los columbarios.

d. Conocimiento y uso de los instrumentos de gestión por los colaboradores

El recurso humano de la Sociedad de Beneficencia de Arequipa se encuentra comprometido con el logro de los objetivos; sin embargo, es necesario que se socialice mejor los instrumentos de gestión implementando mecanismos de integración social, laboral y familiar.

El alto porcentaje de rotación del personal ha fomentado el bajo conocimiento de los instrumentos de gestión provocando la baja efectividad en los procesos administrativos.

2.4. RECURSOS HUMANOS

Los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa en total son de 203 trabajadores, distribuidos en tres grupos ocupacionales, 39 trabajadores nombrados, 5 trabajadores en Régimen Laboral N° 728 (contratos indeterminados) y 159 trabajadores bajo contrato fijo (Reg. Laboral N°728).

Es fundamental que la institución establezca estrategias para retener al personal calificado y garantizar una transición eficiente entre los diferentes roles. La estabilidad laboral no solo promueve un ambiente laboral más sólido, sino que



también contribuye a la eficacia en la implementación de políticas y procesos que impactan directamente en la calidad de los servicios ofrecidos. La reducción de la rotación del personal permitirá una mayor cohesión en la ejecución de los objetivos institucionales, impulsando el desarrollo y la consolidación de la institución en su conjunto.

A continuación, se presenta el total de trabajadores, por modalidad contractual del presente año, en el siguiente cuadro:

UNIDADES ORGANICAS	REGIMEN LABORAL N°276 (NOMBRADOS)	REGIMEN LABORAL N°728 (INDETERMINADOS)	REGIMEN LABORAL N°728 (FIJOS)	TOTAL
PRESIDENCIA	1			1
GERENCIA GENERAL	1		1	2
OFICINA DE IMAGEN INSTITUCIONAL Y MARKETING			2	2
OFICINA DE PROYECTOS, MANTENIMIENTO E INFRAESTRUCTURA	1		1	2
OFICINA DE PRESUPUESTO Y PLANEAMIENTO			2	2
GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	4		26	30
OFICINA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	1		4	5
OFICINA DE LOGISTICA Y CONTROLA PATRIMONIAL	2		4	6
OFICINA DE CONTABILIDAD	2		1	3
OFICINA DE TESORERIA	3		2	5
OFICINA DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	1		1	2
GERENIA DE ASESORIA JURIDICA			4	4
ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL			1	1
GERENCIA DE DESARROLLO E INCLUSION SOCIAL	1			1
DIRECCION DEL CAR MIXTO EL BUEN JESUS	3		21	24
DIRECCION DE SERVICIOS ALIMENTARIOS		2	12	14
DIRECCION DEL HOGAR DE MARIA Y HOSPEDAJE EL BUEN SAMARITANO			3	3
DIRECCION DEL CAR DEL NIÑO CHAVES DE LA ROSA			19	19
DIRECCION DEL CAR HOGAR LAS MERCEDES	8		18	26
CENTRO DE SALUD MENTAL Y ADICCIONES MOISES HERESI FARWAGI	8		21	29
GERENCIA DE NEGOCIOS Y RECURSOS ECONOMICOS	1	2	3	6
OFICINA DE ADMINISTRACION Y GESTION INMOBILIARIA	1		4	5
OFICINA DE CEMENTERIOS Y SERVICIOS FUNERARIOS	1		8	9
BALNEARIO DE JESUS		1	1	2
TOTAL GENERAL	39	5	159	203

Según información recaudada por Informe N°217-2023-SBA-OGTH-MMAF e Informe N°672-2023-SBA-OGTH de la Oficina de Talento Humano

2.5. RECURSOS FINANCIEROS

Como organización autogestionada, la Sociedad de Beneficencia de Arequipa busca asegurar la sostenibilidad financiera para continuar brindando asistencia social a quienes más lo necesitan. Además, se compromete a operar dentro de los parámetros establecidos por los sistemas administrativos del Estado, garantizando transparencia y rendición de cuentas en su gestión.

2.5.1. ANALISIS EXTERNO

2.5.1.1. Análisis del contexto y tendencias: Mundial, Nacional, Regional y Local

a. El contexto internacional

Precisamente para garantizar la igualdad y promover la protección de aquellos en





situación de vulnerabilidad, se han establecido diversas normativas y mecanismos tanto a nivel nacional como internacional. Estos instrumentos buscan asegurar que todas las personas, sin importar su condición, tengan acceso a un nivel de vida adecuado, a la educación, a la atención médica, al trabajo digno, a la vivienda, y a otros derechos fundamentales. Asimismo, se promueve la igualdad de oportunidades y trato, así como la no discriminación por ninguna de las razones antes mencionadas. Es responsabilidad de la sociedad en su conjunto, así como de los gobiernos y las instituciones, trabajar en pro de la plena inclusión y protección de aquellos que se encuentran en situación de vulnerabilidad, garantizando que puedan disfrutar de sus derechos humanos en igualdad de condiciones.

La población en situación de vulnerabilidad puede variar de acuerdo a las sociedades, pero en sentido general suelen ser las siguientes: Mujeres, niños, niñas y adolescentes, personas adultas mayores, personas con discapacidad, pueblos indígenas, personas privadas de libertad y migrantes.

Es así que la población mundial a noviembre del 2022 asciende a más de 8 mil millones aproximadamente, según el dato más reciente de la Organización de las Naciones Unidas. Del total de la población, 800 millones de personas carecen de alimentos suficientes.

La ONU insta a la cooperación internacional y a la adopción de medidas concretas para abordar la inseguridad alimentaria, promoviendo la resiliencia de las comunidades ante crisis y desastres naturales. Asimismo, se hace hincapié en la importancia de reducir el desperdicio de alimentos y promover sistemas alimentarios sostenibles que garanticen el acceso equitativo a alimentos nutritivos.

El logro de la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición requiere un enfoque integral que aborde no solo la disponibilidad de alimentos, sino también su accesibilidad, calidad y sostenibilidad a lo largo del tiempo. Esto implica la colaboración entre gobiernos, organizaciones internacionales, sector privado, sociedad civil y comunidades locales para desarrollar e implementar estrategias efectivas que contribuyan a la erradicación del hambre y la malnutrición en todo el mundo.

Es por ello que la ONU, nombro este año, como: El año de la Paz, dignidad e igualdad en un planeta sano. En la última edición de "El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo", que se publicó a mediados de 2021, se estima que de 720 a 811 millones de personas pasaron hambre en 2020. La alimentación se encuentra también en el corazón de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la agenda de desarrollo de la ONU para el siglo XXI. La finalidad del ODS es "Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible". Estos son algunos de los componentes de esta meta:

- Poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas a una alimentación sana y nutritiva;
- Poner fin a las formas de mal nutrición;





- Duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala;
- Asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos;
- Aumentar las inversiones en la investigación agrícola;
- Corregir y prevenir las restricciones y distorsiones comerciales en los mercados agropecuarios mundiales;
- Adoptar medidas para asegurar el buen funcionamiento de los mercados de productos básicos alimentarios.

Todo niño tiene derecho a la salud, la educación, la protección. Además, las sociedades deben participar en ampliar las oportunidades de desarrollo durante la vida de los niños. Aun así, a millones de niños en todo el mundo se les niega o limita el acceso a este tipo de oportunidades por el país, el sexo o las circunstancias en las que han nacido.

Más de 400 millones de niños viven en países o zonas afectadas por los conflictos armados.

El derecho de los niños y niñas a la protección contra la violencia está consagrado en la Convención sobre los Derechos del Niño. Sin embargo, mil millones de niños sufren cada año alguna forma de violencia emocional, física o sexual. Y en lo que tardamos en leer este texto, digamos cinco minutos, un niño muere cada siete minutos como resultado de la violencia.

La labor de la Sociedad de Beneficencia se enmarca en los Derechos Humanos de las personas y principalmente los grupos excluidos y en riesgo que son nuestro grupo objetivo niños y niñas en estado de abandono moral y físico, ancianos (as) y personas con problemas mentales. La misión de la SBA tiene estrecha relación con los **objetivos de desarrollo sostenible de la ONU** al 2030, específicamente con los siguientes:

Objetivo 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo, explicitando la exclusión social y en especial niños y niñas en estado de abandono moral y físico, ancianos (as) y personas con problemas mentales.

Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos y todas las edades, brindándoles atención y protección.

Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas; ayudándoles a acceder a una educación, atención médica, un trabajo decente y participación política en espacios públicos.

Objetivo 10: Reducir la desigualdad entre países, con el fin de reducir la desigualdad, se ha recomendado la aplicación de políticas universales que presten también especial atención a las necesidades de las poblaciones desfavorecidas y marginadas.

Objetivo 16: Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas, donde la





corrupción, el soborno, el robo y el fraude fiscal cuestan alrededor de 1260 millones de dólares para los países en desarrollo al año; esta cantidad de dinero podría ser utilizada para elevar por encima de los \$ 1,25 dólares diarios a las personas que viven con menos de ese dinero durante un mínimo de seis años

Una tendencia importante, que viene desde el siglo pasado, es el reconocimiento de la equidad entre hombres y mujeres, debiendo ser esta una política central en el desarrollo de cualquier sociedad. Es decir, la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, así como el reconocimiento de los derechos diferenciados, sobre todo de la mujer y personas con discapacidad.

b. El contexto nacional

En el Perú habitan más de 33 millones de personas, pero casi el 25% se encuentra en alguna situación de vulnerabilidad, ya sea porque sus derechos no son reconocidos o porque sufren algún tipo de discriminación o abandono por su sexo, edad o etnia. Entre esta población están los adultos mayores, las personas con discapacidad, las comunidades indígenas, los afroperuanos, entre otros, quienes se concentran en los sectores más pobres y donde persiste la discriminación.

Aunque se ha avanzado en marcos legales y planes para garantizar los derechos de estas poblaciones, aún falta fortalecer la coordinación entre los diversos niveles de gobierno para atender a las personas en situación de mayor vulnerabilidad.

Una de las poblaciones más frágiles en la actualidad es la de los adultos mayores, pues, según las cifras del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en nuestro país existen 4 millones 598 mil personas de 60 y más años de edad, las cuales representan el 13,6% de la población total del país.

El escenario nacional el proceso de descentralización, es un proceso que con inusitada fuerza se ha relanzado en el país, que surge como una oportunidad para el desarrollo, dado que reconoce importantes competencias y autonomías a los gobiernos regionales y gobiernos locales, con la finalidad de lograr que se ajusten a los objetivos de desarrollo sostenible nacional previstos en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional. Pero en la práctica las últimas políticas de gobierno, a través de su normatividad (resoluciones y directivas), refuerzan la descentralización de diferentes competencias y funciones hacia el gobierno nacional como por ejemplo las certificaciones y visto bueno de los presupuestos, los sistemas administrativos del estado (Invierte Perú, Compras Perú, entre otros). Por tanto, la SBA es una instancia pública que obedece estos procedimientos que muchas veces no se adecuan a la realidad de instituciones de este tipo, ya que desde el estado no se transfieren recursos públicos y operan únicamente con los recursos que auto gestionan.

Un aspecto importante que debemos tener en cuenta es la situación actual de las Sociedades de Beneficencias en nuestro país que vienen siendo desatendidas, en el hecho que orgánicamente no se ha definido la dependencia de un sector o respetar la autonomía de ellas a través de una ley orgánica que faculte y ordene su accionar, este aspecto pone en riesgo la institucionalidad de las Beneficencias, ya que se crea incertidumbre y desestabilidad.





Por otro lado, las funciones de bienestar social y promoción que realizan las beneficencias son de cuidado y protección de niños(as), adolescentes y ancianos (as); así como de atención de la salud mental, que es una función del sector salud y que actualmente la viene realizando la entidad de manera integral.

c. El contexto regional y local

La población total de la región Arequipa es de 1,554,251, con una población femenina de 793 476 y masculina de 760 775. Los grupos de mayor vulnerabilidad son las poblaciones de tercera edad (más de 65 años y los niños menores de 5 años)

- Incremento de la población vulnerable y en riesgo
- Incremento de niveles de violencia, física, psicológica, sexual y emocional.
- Incremento de índices de explotación sexual a menores.
- Mayor nivel de indiferencia a personas en situación de abandono.

Un aspecto claro y que genera interferencia en el buen desarrollo del trabajo de la institución es el cambio constante del directorio, que crea incertidumbre y alta rotación del personal que labora en las diferentes instancias y que limita una política de continuidad y de implementación de un plan estratégico institucional y su consecuente programa de inversiones y mejora, por tanto es necesario tener claridad en la visión y objetivos de desarrollo sostenible y para el mejoramiento de la calidad de los servicios que se prestan a la sociedad en riesgo.

2.5.2. ANALISIS INTERNO

Con fecha 12 de setiembre del 2018, se publicó el Decreto Legislativo N.º 1411, que regula la naturaleza jurídica, funciones y estructura orgánica y otras actividades de la sociedad de beneficencia, se modifica mediante el Decreto de Urgencia N.º 009-2020, se ha previsto el marco normativo que regula la naturaleza jurídica, el funcionamiento, la estructura orgánica y las actividades de las Sociedades de Beneficencia, con la finalidad de garantizar servicios adecuados a la población en condiciones de vulnerabilidad en el ámbito donde funcionan, con ello se restituyó el derecho y la naturaleza privada de Sociedad de Beneficencia de Arequipa.

En el informe N.º 041-2023-SBA-OPP se conforma el comité de proyección de presupuesto 2024 liderado por la Gerencia General, seguido por la Gerencia de Recursos Económicos e Inmobiliarios, Gerencia de Administración y Finanzas, Jefatura de la Oficina de Logística y Control Patrimonial, Jefatura de Contabilidad, Jefatura de la Oficina de Gestión del Talento Humano y Jefatura de Presupuesto y Planeamiento.

a. ANALISIS DE INGRESOS 2023

Los ingresos percibidos por la SBA son básicamente de dos fuentes de financiamiento, en el 2023 la entidad solo percibió recursos directamente recaudados.



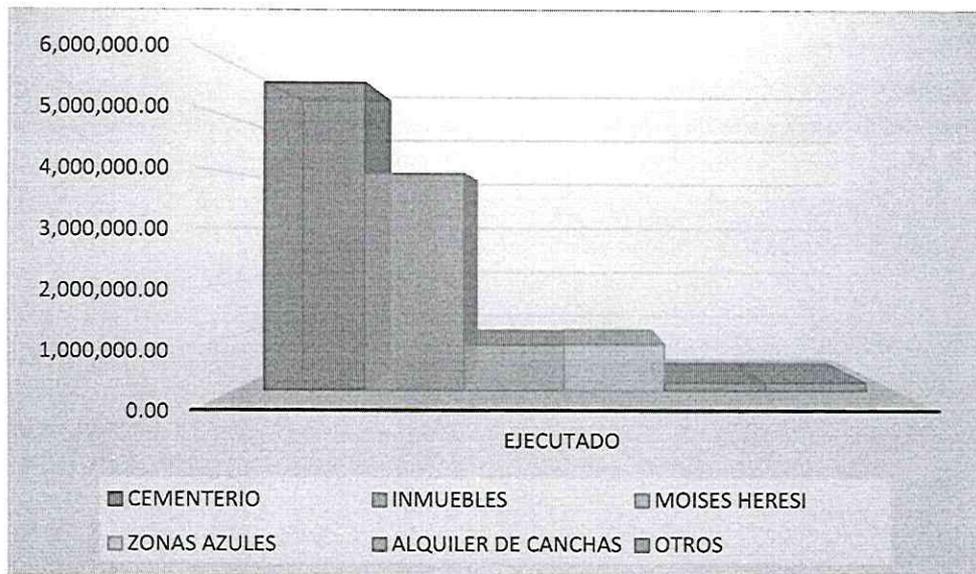


En el 2022 y 2023 la única fuente de financiamiento que utiliza son los recursos directamente recaudados (RDR).

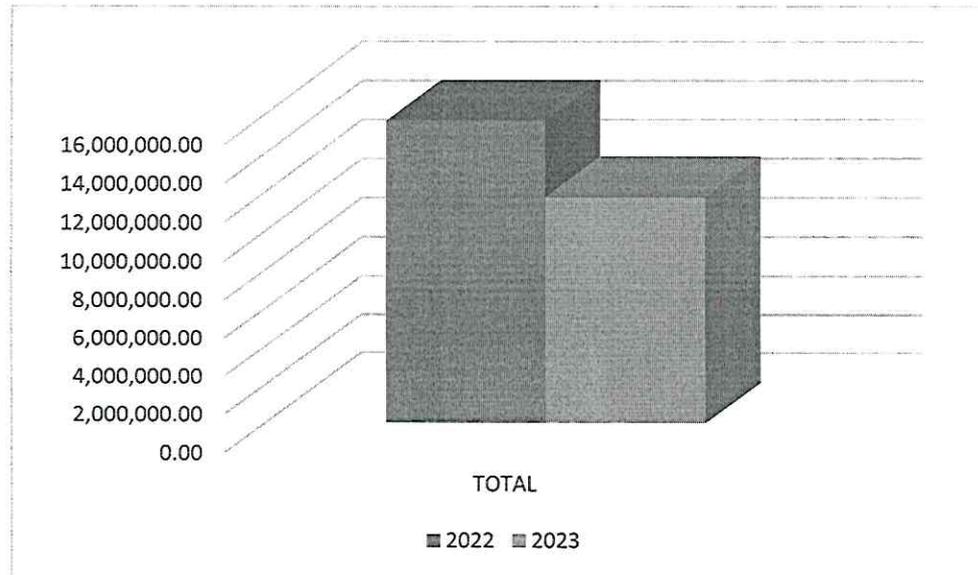
La fuente de ingresos, RDR – recursos directamente recaudados, está compuesta por los ingresos de la administración de los centros productivos, que son: Administración de bienes e inmuebles (Alquiler de inmuebles), servicios funerarios (Administración del Cementerio La Apacheta), Hospital de salud mental, que es un centro que cumple funciones asistenciales y también productivas, ya que los servicios que brindan tienen un costo (Hospitalizaciones y consultorios externos)

Es importante señalar que en la actualidad existen problemas de tipo legal, técnico y político en la propiedad de los inmuebles, lo que afecta directamente la recaudación de ingresos y dificulta la planificación de la administración de recursos económicos, así como la toma de decisiones.

Sin embargo, es importante señalar que otros servicios, como la venta de nichos y la prestación de servicios adicionales, también han contribuido significativamente a este ingreso. A medida que continuamos avanzando en el año, esperamos seguir brindando servicios de calidad que satisfagan las necesidades de nuestra comunidad, asegurando al mismo tiempo la sostenibilidad financiera de nuestra institución.



Como resultado, es crucial que evaluemos detenidamente las estrategias de recaudación de fondos y busquemos alternativas para maximizar los ingresos en los próximos años. Además, debemos identificar las causas subyacentes de esta disminución en la recaudación y tomar medidas correctivas para asegurarnos de que nuestros programas productivos sean sostenibles y financieramente saludables a largo plazo.



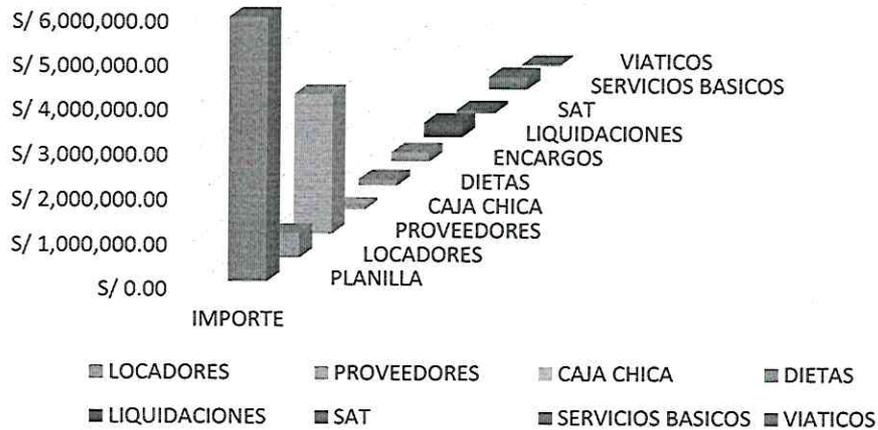
b. ANALISIS DE GASTOS 2023

Haciendo un análisis en relación a los gastos ejecutados lo que explica la preocupación del personal de los centros productivos que mencionan que existe poca inversión en estos centros, lo que impide la generación de mayores ingresos, principalmente en los inmuebles, que son una fuente considerable de ingresos para mejorar los servicios asistenciales.

Es fundamental mantener un estricto control y seguimiento de estos gastos con el fin de garantizar una gestión financiera eficiente y transparente. Además, es importante considerar posibles ajustes presupuestarios para optimizar el uso de los recursos disponibles, evaluar detenidamente la asignación de recursos a fin de optimizar la eficiencia operativa y garantizar el adecuado mantenimiento de las instalaciones. Además, resulta imperativo establecer estrategias de inversión que promuevan el desarrollo sostenible de los centros productivos, maximizando su potencial de generación de ingresos y contribuyendo a la mejora continua de los servicios asistenciales ofrecidos.

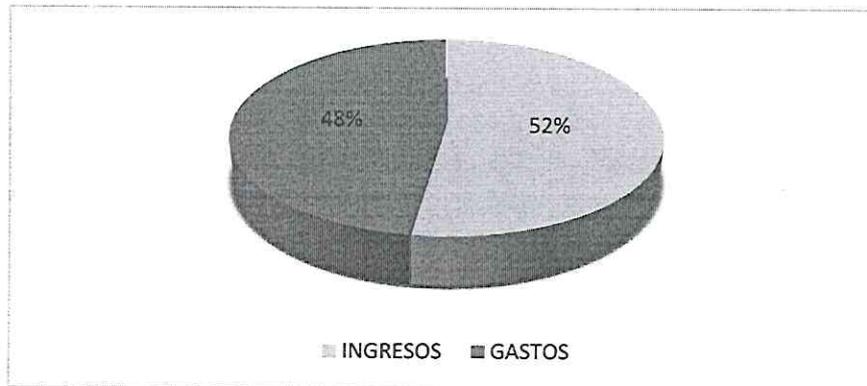
Para optimizar los recursos y tomar decisiones estratégicas que aseguren la sostenibilidad financiera a largo plazo. Es crucial implementar medidas que permitan equilibrar la carga laboral, reducir costos operativos y maximizar la eficiencia en la gestión de proveedores. Asimismo, se sugiere realizar un análisis detallado de los procesos internos para identificar posibles áreas de mejora y establecer un plan de acción que garantice una correcta administración de la institución. Además, la revisión constante de los resultados financieros será fundamental para realizar ajustes oportunos y mantener la salud económica de la organización.





Lamentablemente, la falta de datos actualizados dificulta la comprensión completa de la situación financiera. La evaluación presupuestal trimestral y anual es crucial para la toma de decisiones informadas, por lo que su ausencia representa un desafío significativo para la planificación estratégica a largo plazo. Es fundamental implementar procesos sólidos de seguimiento y evaluación presupuestaria para garantizar la transparencia y eficacia en la gestión financiera.

Le recomendamos revisar detalladamente los patrones de gastos y buscar oportunidades para optimizar los costos operativos. Asimismo, enfocarse en estrategias que impulsen un incremento en los ingresos para equilibrar la ecuación financiera.





2.6. MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
La Institución cuenta con bienes inmuebles para financiar nuestras actividades asistenciales.	Capacitación y sensibilización al personal
Atención integral para albergados	Convenios con Instituciones públicas y privadas
Liderazgo a nivel nacional entre las beneficencias	Programa de voluntariado
Ubicación estratégica de inmuebles	Adjudicación de inmuebles y valores sin sucesores testamentarios y legales
	Creación de nuevas unidades de negocios
DEBILIDADES	AMENAZAS
Alta rotación de personal	Legislación no adecuada a la realidad
Insuficiente mantenimiento de infraestructura de centros residenciales	Escasa sensibilidad social
Remuneraciones bajas en comparación al mercado laboral	Crecimiento de la competencia en las actividades que realizan las unidades de negocios
Deficiente gestión administrativa en captación de donaciones	Recesión económica del País
Limitación de liderazgo empresarial de nuevos programas productivos	Índices de corrupción
Alta injerencia política en la toma de decisiones de la gestión institucional	Incremento de precios de mercados
Celebración de convenios y/o contratos con términos contractuales que ponen en riesgo los inmuebles de la institución	
Carencia de Software informático	
Ausencia de estrategias comerciales	

2.7. VISION

Nuestros programas abarcan áreas como la educación, la salud, el desarrollo comunitario y la atención a grupos vulnerables. Realizamos un seguimiento continuo y una evaluación exhaustiva de impacto, lo que nos permite garantizar la efectividad de nuestras intervenciones. Además, mantenemos alianzas estratégicas con otras organizaciones para maximizar el alcance de nuestras iniciativas y lograr un mayor impacto en la sociedad. Todo esto nos impulsa a continuar nuestro compromiso de servicio hacia el bienestar de nuestra comunidad.

2.8. MISION

Luchamos por brindar oportunidades equitativas para todos, promoviendo la igualdad de género y la justicia social. Nuestro compromiso con la comunidad nos impulsa a trabajar incansablemente para construir un futuro más próspero y sostenible para todos. Agradecemos el apoyo incondicional de nuestros colaboradores y voluntarios, cuya dedicación y generosidad hacen posible nuestro





trabajo. Juntos, seguiremos marcando la diferencia en la vida de aquellos que más lo necesitan.

2.9. PRINCIPIOS

Los principios bajo los que se rige la institución son:

2.9.1. Justicia

Es fundamental promover la igualdad de acceso a la educación, la salud, el empleo digno y la participación ciudadana, reconociendo la diversidad y promoviendo la inclusión de todos los individuos. Asimismo, es necesario garantizar la protección de los derechos fundamentales, tales como la libertad de expresión, la igualdad ante la ley y el derecho a un juicio justo. Estos principios son fundamentales para el desarrollo de comunidades cohesionadas y para el establecimiento de entornos propicios para el progreso humano en todas sus dimensiones.

2.9.2. Transparencia

La coordinación y colaboración entre todas las partes interesadas es fundamental para asegurar el impacto positivo y sostenible de las iniciativas. Asimismo, se prioriza la transparencia en la asignación y utilización de los recursos, fomentando la rendición de cuentas y la efectividad en la gestión. Esta sinergia de esfuerzos y el compromiso compartido son cruciales para alcanzar resultados significativos y duraderos.

2.9.3. Vocación de servicio

La vocación de servicio implica compromiso, empatía y dedicación hacia el bienestar de los demás. Es una cualidad esencial en profesiones como la medicina, la educación, el trabajo social, entre otras. Aquellos que poseen una verdadera vocación de servicio encuentran satisfacción en ayudar a otros y en contribuir al mejoramiento de la sociedad en su conjunto. Su labor es fundamental para el desarrollo humano y el funcionamiento armonioso de las comunidades.

La vocación de servicio se manifiesta de diversas formas, ya sea a través de acciones directas, como brindar asistencia a quienes lo necesitan, o mediante la búsqueda de soluciones a problemas sociales o ambientales. Es un pilar en la construcción de una sociedad justa y equitativa, donde la solidaridad y el compromiso con el bien común son valores fundamentales.

2.9.4. Compromiso

El compromiso es fundamental para garantizar el éxito en cualquier proyecto. Implica dedicación, responsabilidad y perseverancia en la consecución de metas y objetivos. Cuando alguien se compromete con una tarea, demuestra su disposición a cumplirla de manera íntegra y eficiente. El compromiso es un motor poderoso que impulsa la productividad y el crecimiento, tanto a nivel individual como colectivo. Aquellos que mantienen un fuerte compromiso con su trabajo, sus relaciones y sus aspiraciones tienden a obtener resultados sobresalientes. Es importante fomentar una cultura de compromiso en todos los ámbitos de la vida, ya que contribuye significativamente al progreso y al bienestar general.





2.9.5. Ética

Acciones, costumbres y normas que dirigen o valoran el comportamiento institucional.

2.9.6. Amor

Deberíamos promover una cultura de empatía y solidaridad, fomentando el espíritu de servicio a los demás dentro de nuestras comunidades. Esto puede manifestarse a través de acciones pequeñas pero significativas, como ayudar a un vecino con las compras o participar en actividades de voluntariado. Además, es importante inculcar estos valores desde edades tempranas, ya que el desarrollo de la empatía y la solidaridad es fundamental para la creación de sociedades más justas y compasivas el esmero y agrado con el que realizamos acciones asistenciales a niño, niñas, adolescentes, ancianos (as) y personas con problemas de salud mental.

2.9.7. Respeto

por la dignidad y sus derechos universales de las personas.

2.10. VALORES

Los valores que son acciones y convicciones que determinan y orientan el que hacer de la Beneficencia Pública y se resumen:

2.10.1. Igualdad

Se trabaja bajo el contexto donde las personas tienen los mismos derechos y las mismas oportunidades de desarrollo en lo social, económico y ambiental, mediante el acceso a mejorar los estilos de vida de las familias.

2.10.2. Responsabilidad

Es el compromiso y acuerdos pactados en el cumplimiento de la capacidad de parte del profesionalismo de sus trabajadores, garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos y genera confianza y tranquilidad entre las personas.

2.10.3. Solidaridad

Es una idea que siempre une a las personas, especialmente cuando se enfrentan a experiencias difíciles, y que se compromete con un propósito e interés a través de la cooperación entre las personas.

Respondiendo con apoyo incondicional y ayuda humanitaria a grupos vulnerables.

2.10.4. Prudencia

Sabiduría en la toma de decisiones, distinguiendo lo bueno y malo, en bien de los demás.

2.10.5. Honestidad

Actuar con integridad, coherencia y ética en el uso de los recursos institucionales, perseverando la verdad y llamado al servicio.





2.10.6. Constancia

Se trata de actitudes y formas persistentes de llevar a cabo nuestra misión sin interrupción, con perseverancia y tenacidad para lograr nuestros objetivos como institución.

III. OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES

El Plan Estratégico es el documento donde se plasma a los programas e iniciativas de la SBA orientadas a cumplir nuestra finalidad de prestar servicios de protección social de intereses públicos, a las niñas, niños, adolescentes, mujeres, personas con discapacidad y personas adultas mayores que se encuentren en situación de riesgo y vulnerabilidad, de manera complementaria a los servicios que presta el Estado, bajo los enfoques de derechos, genero, intercultural e intergeneracional.

Los objetivos radican en sintetizar las acciones más importantes y relevantes de la SBA, ejecutados a través de todos los órganos, y unidades orgánicas, y centros de atención, a fin de cumplir con la misión, visión, interiorizado por todo el personal con miras al 2027, en un periodo de 4 años promoviendo el uso de la tecnología, la innovación, consolidado alianzas estratégicas nacionales e internacionales que permitan brindar la sostenibilidad adecuada, estos objetivos se deben reflejar en resultados.

3.1. PRINCIPALES PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Los puntos importantes que indican las debilidades de la sociedad de Beneficencia de Arequipa son:

- a. Carencia de una norma propia que regule el funcionamiento de las Sociedades de Beneficencia, lo que trae como consecuencia inestabilidad y confusión en cuanto al marco legal que conduce nuestro accionar y genera inestabilidad en las políticas institucionales.
- b. No se cuentan con documentos de gestión adecuados a la realidad de la institución ni tampoco actualizados con la normatividad de los sectores que la entidad abarca.
- c. Las autoridades que dirigen la Institución (Directorio), están constantemente siendo cambiadas, lo que genera inestabilidad y discontinuidad en el desarrollo de los planes institucionales, ello por el alto grado de injerencia política en las acciones que se llevan a cabo dentro de la institución.
- d. Carencia de talleres ocupacionales que fortalezcan las capacidades de los albergados niños, niñas, adolescentes, ancianos y pacientes de los Centros Asistenciales, los cuales pueden ser repostería, danza, cosmetología, entre otros.
- e. Falta de empatía con la mística institucional, así como reforzar los valores de la SBA, especialmente los referidos a la vocación de servicio.
- f. Remuneraciones bajas en comparación al mercado laboral.
- g. Alta rotación de personal en los Centros Asistenciales.
- h. Insuficiente cantidad de personal calificado, en los Centros asistenciales y productivos por incremento de la demanda por parte de la población atendida.
- i. No se tiene la infraestructura adecuada ni los equipos básicos para brindar calidad en los servicios asistenciales, como por ejemplo implementación de



- duchas, sistemas de drenaje, ampliación de consultorios, cámaras de vigilancia, entre otros.
- j. Carencia de programas de capacitación para los colaboradores de la Institución a todo nivel.
 - k. No existe un programa de seguimiento posterior para los niños, que cumplen mayoría de edad o que son reintegrados a sus hogares.
 - l. Carencia de tecnologías de información, como sistemas de gestión administrativa que agilicen los procesos administrativos en cuanto a la documentación, requerimientos, estado de compras, trámites sistematizados, inventarios, entre otros.
 - m. No existe una política de transparencia y acceso a información pública de la institución, que ayudaría y simplificaría los procedimientos administrativos en los centros productivos como servicios funerarios, hoteleros, alquiler de inmuebles entre otros.
 - n. Carencia de una cartera de proyectos que facilite la gestión de proyectos de inversión.
 - o. Carencia de talleres de ocupación laboral para el personal
 - p. Inestabilidad laboral.
 - q. Poca inversión en los centros productivos y mayor inversión en gastos corrientes
 - r. Injerencia política en el que hacer institucional.
 - s. No existe una política de estudio socioeconómico en los beneficiarios que solicitan apoyo social para los servicios funerarios, hospital de salud mental, alquileres entre otros.
 - t. Escasa motivación al personal de los centros productivos.
 - u. Cambios constantes del personal de dirección que limitan la continuidad y una adecuada gestión.

3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES Y META

Teniendo en cuenta la nueva visión construida los objetivos estratégicos son

3.2.1. OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES

- 1. Fortalecer el sistema de gestión y desempeño de la organización para mejorar la eficiencia y eficacia moderna de la Gestión Administrativa**

La implementación de sistemas de evaluación y seguimiento continuo permitirá medir el impacto de las acciones administrativas y corregir desviaciones en tiempo real. Asimismo, promover una cultura organizacional basada en la excelencia y la mejora continua contribuirá a alcanzar los objetivos planteados de manera efectiva. La capacitación y desarrollo del personal en metodologías de gestión por resultados jugará un papel fundamental en el fortalecimiento de la eficiencia y eficacia administrativa. El establecimiento de indicadores claros y medibles facilitará la toma de decisiones





informadas y la asignación eficiente de recursos, optimizando así el rendimiento institucional.

2. Gestionar inversiones para lograr un crecimiento rentable con una estructura moderna y una recaudación sostenible

Algunas estrategias clave para lograr este objetivo incluyen la diversificación de la cartera de inversiones, la gestión proactiva de riesgos, el aprovechamiento de oportunidades en los mercados y la implementación de tecnologías financieras innovadoras. Asimismo, es esencial mantener un enfoque a largo plazo, fomentar la transparencia en todas las operaciones financieras y estar al tanto de las tendencias y cambios en el entorno económico global. Adicionalmente, la colaboración con asesores financieros y especialistas en inversiones puede proporcionar información valiosa y perspectivas expertas para optimizar la gestión de la inversión privada y propia.

3. Garantizar y optimizar condiciones suficientes para la prestación de servicios sociales

Para garantizar una atención óptima a la población, la supervisión continua de los programas y la retroalimentación por parte de los usuarios son fundamentales para identificar áreas de mejora y efectuar los ajustes necesarios. Además, la colaboración con organizaciones gubernamentales y privadas, así como el fomento de la participación ciudadana, son herramientas clave en la búsqueda de la excelencia en la prestación de servicios sociales.

3.2.2. OBJETIVOS ESTRATEGICOS ESPECIFICAS

1. Fortalecer el sistema de gestión y desempeño de la organización para mejorar la eficiencia y eficacia moderna de la Gestión Administrativa

- Reformar la organización y gestión administrativa
- Aplicar una gestión por objetivos y cumplimiento de metas
- Mejorar la implementación sistemas de información
- Actualizar los documentos normativos y de gestión
- Administrar adecuadamente el patrimonio inmobiliario
- Lograr eficiencia en la gestión de la actividad jurídica legal de la institución
- Lograr una gestión óptima de recursos humanos
- Distribución equitativa de gastos e ingresos





2. Gestionar inversiones para lograr un crecimiento rentable con una estructura moderna y una recaudación sostenible

- Fomentar estrategias de comercialización para incrementar los ingresos de las unidades productivas
- Recuperación de inmuebles judicializados y Reducir la cartera de inquilinos morosos
- Optimizar la rentabilidad del Cementerio General y prolongar su vigencia
- Generar planes de negocios de mediano plazo para las distintas unidades
- Generar estrategias de captación de recursos que permita implementar proyectos de infraestructura y marketing

3. Garantizar y optimizar condiciones suficientes para la prestación de servicios sociales

- Mejorar la infraestructura y equipos de los centros asistenciales
- Proporcionar una atención de alta calidad a niños y adultos mayores para asegurar su bienestar físico, mental y emocional
- Efectuar monitoreos y evaluación a los servicios que se brinda.
- Implementar un enfoque integral para el desarrollo de las niñas y niños, enfocado en su formación y autonomía.
- Suscribir convenios públicos y privados que coadyuve en los servicios prestados.
- Desarrollar capacitación técnica al personal de los programas

IV. ACCIONES ESTRATEGICAS INSTITUCIONALES

OBJETIVO GENERAL	Fortalecer el sistema de gestión y desempeño de la organización para mejorar la eficiencia y eficacia moderna de la Gestión Administrativa
OBJETIVO ESPECIFICO 1	Reformar la organización y gestión administrativa
ESTRATEGIA	Mayor eficiencia y eficacia moderna
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Construir una organización basada en resultados Establecer un proceso de control en la planificación y ejecución de los requerimientos de cada Oficina Fortalecer la imagen institucional
RESPONSABLE	Gerencia General y Gerencia Administración Financiera
OBJETIVO ESPECIFICO 2	Aplicar una gestión por objetivos y cumplimientos de metas





ESTRATEGIA	Mejorar niveles de gestión por objetivos y cumplimiento de metas
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Implementación y monitoreo de los objetivos y cumplimiento de metas de trabajo para cada unidad orgánica Lograr una organización eficiente basada en gestión por resultados Suministrar Bienes y Servicios de forma oportuna
RESPONSABLE	Gerencia General y la Oficina de Presupuesto y Planificación
OBJETIVO ESPECIFICO 3	Mejorar la implementación sistemas de información
ESTRATEGIA	Diseñar la estructura de un sistema integrado
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Adquisición e implementación de software integral administrativo como soporte tecnológico Mejorar y asegurar el soporte tecnológico de la entidad
RESPONSABLE	Gerencia de Administración Financiera y Oficina de Tecnología de Información
OBJETIVO ESPECIFICO 4	Actualizar los documentos normativos y de gestión
ESTRATEGIA	Actualizar con instrumentos de gestión Evaluación de la ejecución del gasto
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Actualizar los documentos de gestión y de planificación de acuerdo a las normas de los órganos rectores
RESPONSABLE	Gerencia General, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y la Oficina de Gestión del Talento Humano
OBJETIVO ESPECIFICO 5	Administrar adecuadamente el patrimonio inmobiliario
ESTRATEGIA	Priorizar las acciones de saneamiento y registro de los bienes inmuebles
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Concluir con el proceso de saneamiento físico legal de los bienes inmuebles Elaborar e implementar el plan y directivas para la mejor utilización de los bienes inmuebles maximizando su rentabilidad Recuperación de inmuebles posesionado por terceros Seguimiento por cobro de alquileres que fueron reclasificados como cobranza dudosa
RESPONSABLE	Gerencia de Recursos Económicos y Oficina de Administración Inmobiliaria
OBJETIVO ESPECIFICO 6	Lograr eficiencia en la gestión de la actividad jurídica legal de la institución
ESTRATEGIA	Gestionar la cartera de procesos administrativos y judiciales
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Asesorar en aspectos técnico jurídico de temas administrativos, judiciales y defender los intereses de la institución Lograr la conciliación extrajudicial en procesos del ámbito interno y externo
RESPONSABLE	Gerencia de Asesoría Legal
OBJETIVO ESPECIFICO 7	Lograr una gestión óptima de los recursos humanos
ESTRATEGIA	Mejorar las capacidades de recursos humanos Impulsar convenios con universidades para capacitaciones especializadas
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Elaboración de perfiles de acuerdo a los puestos de trabajo Contratación de personal calificado acorde a perfiles establecidos Fortalecer con RRHH y equipamiento las áreas de Proyectos y obras, Gestión inmobiliaria
RESPONSABLE	Gerencia de Administración y Finanzas – Oficina de Talento Humano
OBJETIVO ESPECIFICO 8	Distribución equitativa de gastos e ingresos
ESTRATEGIA	Cumplimiento de metas establecidas para cada unidad orgánica
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Establecer metas mensuales para captación de ingresos y topes máximos de gastos Monitoreo de cumplimiento





RESPONSABLE	Gerencia de Administración y Finanzas y Oficina de planeamiento y presupuesto
-------------	---

OBJETIVO GENERAL	Gestionar inversiones para lograr un crecimiento rentable con una estructura moderna
OBJETIVO ESPECIFICO 1	Fomentar estrategias de comercialización para incrementar los ingresos de las unidades productivas
ESTRATEGIA	Asistir en el refuerzo de rentabilidad de los programas productivos para incrementar la cartera de clientes
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Implementar políticas de seguimiento
RESPONSABLE	Gerencia General y Gerencia de Negocios y Recursos Económicos
OBJETIVO ESPECIFICO 2	Recuperación de inmuebles judicializados y Reducir la cartera de inquilinos morosos
ESTRATEGIA	Incrementar estrategias para lograr el objetivo de la recuperación de inmuebles Gestionar la recuperación de la cartera morosa por servicios prestados
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Saneamiento físico legal de las propiedades e inmuebles de SBA
RESPONSABLE	Gerencia General y Gerencia de Negocios y Recursos Económicos
OBJETIVO ESPECIFICO 3	Optimizar la rentabilidad del Cementerio General y prolongar su vigencia
ESTRATEGIA	Incrementar la rentabilidad a través de la construcción de infraestructuras
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Construcción de mausoleos, nichos Incrementar tarifarios
RESPONSABLE	Gerencia de Negocios y Recursos Económicos y la Oficina de Cementerio y Servicios Funerarios
OBJETIVO ESPECIFICO 4	Generar planes de negocios de mediano plazo para las distintas unidades
ESTRATEGIA	Incrementar estrategias para lograr el objetivo de planes de negocios a mediano plazo
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Formulación de estudios para una mejor captación de recursos a mediano plazo Atender al usuario con prontitud y servicio de calidad
RESPONSABLE	Gerencia de Recursos Económicos y Negocios y Oficina de administración de Inmuebles
OBJETIVO ESPECIFICO 5	Generar estrategias de captación de recursos que permita implementar proyectos de infraestructura
ESTRATEGIA	Gestionar estrategias de comercialización para incrementar los ingresos de las unidades de negocios
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Presencia de organismos de cooperación nacional e internacional para proyectos de inversión social Elaborar proyectos y ejecutar obras para mejorar y ampliar los servicios y negocios Unidades inmobiliarias recuperadas y con valor competitivo Tendencia creciente de una cultura empresarial socialmente responsable
RESPONSABLE	Gerencia General y Gerencia de Negocios y Recursos Económicos

OBJETIVO GENERAL	Garantizar y optimizar condiciones suficientes para la prestación de servicios sociales
-------------------------	--





OBJETIVO ESPECIFICO 1	Mejorar la infraestructura y equipos de los centros asistenciales
ESTRATEGIA	Mejorar de la infraestructura y compra de nuevos equipos de los centros Asistenciales
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Ampliación y mejoramiento de la infraestructura de albergues y programas, a través de convenios con instituciones socialmente responsables Donaciones de equipos de parte de instituciones privadas, públicas y por parte de personas naturales
RESPONSABLE	Gerencia de Desarrollo y Políticas Sociales
OBJETIVO ESPECIFICO 2	Proporcionar una atención de alta calidad a niños y adultos mayores para asegurar su bienestar físico, mental y emocional
ESTRATEGIA	Mejora continua de la calidad de los servicios sociales a favor de los albergados
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Difundir los programas sociales otorgados por la SBA, a través de proyecciones sociales y programas de voluntariado Proponer mecanismos de mejora o ampliación de los servicios de asistencia y promoción social Brindar atención educativa primaria de calidad a niños y niñas Brindar asesoría legal a personas en caso de maltrato o tenencia Atender de forma oportuna y eficiente a mujeres maltratadas
RESPONSABLE	Gerencia de Desarrollo y Políticas Sociales
OBJETIVO ESPECIFICO 3	Efectuar monitoreos y evaluación a los servicios que se brinda
ESTRATEGIA	Elaboración y ejecución de un sistema de evaluación
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Elaboración y ejecución de un sistema de evaluación de desempeño por resultados del personal que brinda atención
RESPONSABLE	Gerencia de Desarrollo y Políticas Sociales
OBJETIVO ESPECIFICO 4	Implementar un enfoque integral para el desarrollo de las niñas y niños, enfocado en su formación y autonomía.
ESTRATEGIA	Fomentar modelos de atención de albergados basados en estándares establecidos Potencializar los talleres ocupacionales Reforzar los recursos humanos asistenciales
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Regular el funcionamiento de los centros asistenciales a través de la normatividad correspondiente como Centros de Atención Capacitación de albergados en formación técnica laboral a través de los talleres ocupacionales de la institución Determinar el perfil del personal asistencial profesional y técnico Capacitar al personal asistencial profesional y técnico en temas especializados
RESPONSABLE	Gerencia de Desarrollo y Políticas Sociales
OBJETIVO ESPECIFICO 5	Suscribir convenios públicos y privados que coadyuve en los servicios prestados.
ESTRATEGIA	Búsqueda de convenios con instituciones públicas y privadas



ACCIONES ESTRATÉGICAS	Buscar convenios con organizaciones que brinden atención especializada para nuestros albergados Buscar convenios con instituciones a fin de brindar asesoría especializada para la prestación de un mejor servicio a nuestros albergados Aperturar el Programa de Voluntariado a través de alianzas estratégicas
RESPONSABLE	Gerencia de Desarrollo y Políticas Sociales
OBJETIVO ESPECIFICO 6	Desarrollar capacitación técnica al personal de los programas
ESTRATEGIA	Búsqueda de convenios con instituciones públicas y privadas
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Desarrollar charlas y talleres de capacitación
RESPONSABLE	Gerencia de Desarrollo y Políticas Sociales

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	FINES SBA	OBJETIVO CENTRAL	EFES ESTRATEGICOS	INDICADOR RESULTADOS	LINEA INDICADOR	META POR AÑO					META FINAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADOR DE RESULTADOS	META FINAL	LINEAS BASE DEL INDICADOR		META POR AÑO					FUENTE DE DATOS	RESPONSABLE DE LA MEDICION DEL INDICADOR	
						VALOR	AÑO	2024	2025	2026					2027	VALOR	AÑO	2024	2025	2026	2027			
1. Pobreza			Fortalecer el sistema de gestión del desempeño de la organización para mejorar la eficiencia y eficacia administrativa	Fortalecer el sistema de gestión del desempeño de la organización para mejorar la eficiencia y eficacia administrativa	SI	2023	40%	60%	80%	100%	100%	Porcentaje de avance en los documentos administrativos de gestión implementados y/o actualizados	100%	SI	2023	40%	60%	80%	100%	Informe de las Oficinas y Programas	GG-GAF			
							40%	60%	80%	100%	100%	Porcentaje de avance en los documentos administrativos de gestión implementados y/o actualizados	100%	SI	2023	40%	60%	80%	100%	Informe de las Oficinas y Programas	GG-GAF			
2. Hambre																								
3. Salud y Bienestar	Contribuir a satisfacer las necesidades básicas de la población como objetivo	Mejorar la calidad de los servicios que se brinda a la población como objetivo	Gestionar inversiones para lograr un crecimiento rentable con una estructura moderna y una recaudación sostenible	Gestionar inversiones para lograr un crecimiento rentable con una estructura moderna y una recaudación sostenible	SI	2023	40%	60%	80%	100%	100%	Porcentaje de total inmuebles recuperados	40%	SI	2023	10%	20%	30%	40%	Informes de las Oficinas y Programas	9			
							40%	60%	80%	100%	100%	Porcentaje de total inmuebles recuperados	40%	SI	2023	10%	20%	30%	40%	Informes de las Oficinas y Programas	9			
4. Educación y Calidad																								
5. Reducción de Desigualdad																								
6. Ciudades y comunidades sostenibles																								
7. Alianzas para Logra Objetivos																								

