

PROGRAMA ESTRATÉGICO INTEGRADOR

2010

1 RESUMEN EJECUTIVO	1
1.1 Introducción	1
1.1.1 Propósito	1
1.2 Estrategia.....	4
1.2.1 Directrices Estratégicas	4
1.2.1.1 Monetización Acelerada.....	4
1.2.1.2 Eficiencia operativa.....	4
1.2.1.3 Supervisión y Control	5
1.2.2 Objetivos del Pei	6
1.2.3 Iniciativas	6
1.2.4 Grupos de Enfoque.....	6
1.2.5 Mapa Estratégico del SAE.....	8
1.2.6 Tabla de Propósitos.....	9
1.3 Proceso de Planeación	10
1.3.1 Diseño PEI consensado.	10
1.3.2 Parametrización.	10
1.3.3 Supervisión e Implementación.	10
1.3.4 Control.	11
1.3.5 Actualización.....	11
1.4 Metodología del Programa Estratégico Integrador.....	11
1.4.1 Método Balanceado de Estrategia Institucional.....	11
1.5 Conclusiones	12

1 RESUMEN EJECUTIVO

1.1 INTRODUCCIÓN

1.1.1 PROPÓSITO

Definir la situación planeada, determinada con base en objetivos medibles. Por ello se desarrolló una estrategia institucional conformada por una serie de iniciativas alineadas que establecen y soportan la forma de alcanzar los objetivos.

La alineación derivada de las estrategias asegura el uso eficiente de los recursos de la institución evitando dispersión de esfuerzos.

1.1.2 EVOLUCIÓN DEL PEI

A lo largo de la Historia de la Institución, el Programa Estratégico Integrador ha sido la herramienta con la cual se ha sustentado el diseño e implementación de la estrategia del SAE, lo que permite el cumplimiento de la misión y el logro de la visión institucional a partir de un conjunto de medidas de actuación contenidas en él.

Pone énfasis en la CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES, e incluye iniciativas para el logro de esos objetivos. Las iniciativas han alineado todas las actividades hacia el logro de esos objetivos.

El PEI proporciona una estructura para transformar la estrategia en acción. Posibilita a través del Mapa Estratégico (diagrama causa efecto) establecer las hipótesis estratégicas (a través de la secuencia sí /entonces.), lo que nos ha permitido anticipar a futuro, como la institución creará valor para la sociedad.

Para el SAE ha sido indispensable contar con la representación en una estructura coherente de la estrategia, a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos con los indicadores de desempeño, sujetos al logro de unos compromisos (metas) determinados y respaldados por un conjunto de iniciativas o proyectos.

Un factor muy importante que ha permitido la buena marcha en la implementación, medición, ajuste y control de la gestión en la institución son los indicadores. Los indicadores son el corazón de la estrategia, ya que constituyen la liga específica para alcanzar la visión y objetivos estratégicos de la organización.

Para alcanzar el éxito en la implementación de la estrategia de la institución que se encuentra plasmada en el PEI, ha sido necesario contar con las herramientas informáticas adecuadas, que nos han permitido verificar los resultados de la gestión y en su caso ajustarlos oportunamente.

1.1.3 ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DEL SAE

1.1.3.1 MISIÓN

Contribuir al fortalecimiento de las finanzas públicas, del sistema financiero mexicano y de los derechos de propiedad, a través de una efectiva administración, eficiente enajenación de bienes y empresas y, en su caso, destrucción de bienes o liquidación de las empresas que le sean encomendadas, en estricto apego a la ley y buscando los términos económicos y financieros más convenientes en el menor tiempo posible.

1.1.3.2 VISIÓN

Hacer del Servicio de Administración y Enajenación de Bienes un organismo público por excelencia que implante procesos transparentes, oportunos y eficientes, en la recepción, custodia, operación, optimización, liquidación, enajenación y, en su caso, donación o destrucción de los bienes e instituciones encomendados.

1.1.3.3 VALORES

Compromiso

Me comprometo: Soy una persona tenaz y capaz de mantener el esfuerzo, ánimo y entusiasmo para formarme a nivel individual y para impulsar en mis compañeros el hábito del logro. Me comprometo para trabajar en equipo y afrontar las desavenencias que se nos presenten en el cumplimiento de las metas comunes. Mantengo una actitud de servicio en la atención a nuestros clientes, favoreciendo con ello la coordinación adecuada entre las diferentes áreas y con la ciudadanía, reforzando la imagen de una Institución a su servicio.

Confianza

Soy confiable: Busco la congruencia en todas sus manifestaciones: en lo que pienso, digo y hago. Soy íntegro(a) al fomentar una cultura de transparencia y verdad. Tengo palabra y la cumplo, manteniéndome firme para alcanzar los objetivos de mi puesto, de mi equipo y de la Institución. Confío en mis compañeros

de trabajo y en quienes a los que les doy un servicio, reforzando así la imagen del SAE.

Disciplina

Soy disciplinado (a): Reconozco mis fortalezas y debilidades y con ellas me trazo el camino a seguir con constancia y perseverancia. Promuevo entre mi equipo de trabajo el apego a la normatividad y procedimientos del SAE. Preveo las dificultades, marco alternativas y supero esas diferencias para llegar siempre a alcanzar las metas planteadas. Sé trabajar en beneficio de la Institución y de la sociedad a la que sirvo.

Honestidad

Soy honesto (a): Actúo con justicia y rectitud en todo aquello que conforma mi vida. Soy honrado (a) pues mis responsabilidades y obligaciones las hago conforme a la ética, y soy transparente en el uso de información y recursos. Promuevo que en mi equipo de trabajo se actúe con este mismo referente a fin de lograr la transparencia en la rendición de cuentas. Mi respuesta a la convivencia social, me comprometo a tener la verdad y la transparencia como punto de partida.

Responsabilidad

Soy responsable: Hago lo que me corresponde de acuerdo a mi puesto y tomo el liderazgo de mi propio desarrollo. asumo las consecuencias de mis actos y mis decisiones. Comparto y aprendo con los demás de los talentos, experiencias y conocimientos para que en equipo logremos los objetivos de la Institución, asumiendo la Misión y Visión del SAE como propias. Respondo a mi obligación como servidor público fomentando la cultura de apego a la legalidad.

Respeto

Soy respetuoso (a): Me conduzco con aceptación, reconozco las diferencias como principio de igualdad y desarrollo personal y de equipo. Admito que la tolerancia es la base de cualquier relación humana. Soy imparcial al no conceder preferencias a nadie y realizo lo necesario para erradicar situaciones de desigualdad y discriminación interna y externa.

Solidaridad

Soy solidario (a): Coopero con otras personas poniendo a su servicio mi trabajo de manera generosa, sólida y permanente. Reconozco que necesito de los demás y fomento el trabajo en equipo cumpliendo con mi mayor esfuerzo para que los logros obtenidos se reconozcan como la suma de la participación de todos. Participo activamente al promover acciones en beneficio de la sociedad.

1.2 ESTRATEGIA

Es el marco de referencia para la gestión de la institución, donde se relacionan todos los elementos del Programa Estratégico Integrador y está conformada por un conjunto de hipótesis o inferencias estructuradas que describen lo que la Institución espera en distintas circunstancias, estableciendo una relación causa efecto entre los **Objetivos a alcanzar** y las **Iniciativas que los apoyan**.

Se clasifican como hipótesis ya que se asume que la ejecución de las iniciativas son las causas que tienen como efecto el logro de los objetivos. La validación de las hipótesis se monitorea periódicamente a través de los indicadores de desempeño de los objetivos y los indicadores de avance de las iniciativas, logrando disminuir riesgos y capturar oportunidades.

Tanto los objetivos como las iniciativas vinculadas con ellos se conjuntan en relación a los grupos de enfoque que se definieron con la finalidad de satisfacer los intereses de estos grupos.

En el mapa estratégico se muestran las relaciones de causalidad así como las agrupaciones de elementos.

1.2.1 DIRECTRICES ESTRATÉGICAS

Las **Directrices Estratégicas** son los conceptos rectores que sirven de guía para el desarrollo de la estrategia Institucional: Monetización Acelerada; Eficiencia Operativa; y Supervisión y Control.

1.2.1.1 *MONETIZACIÓN ACELERADA*

Esta directriz tiene como finalidad orientar los esfuerzos y recursos institucionales hacia la recuperación del mayor monto de recursos, en el menor tiempo posible de los activos encomendados a la institución, y con ello anticipar los flujos que recibe el erario público por esta actividad, así como reintegrar bienes ociosos al ciclo económico productivo.

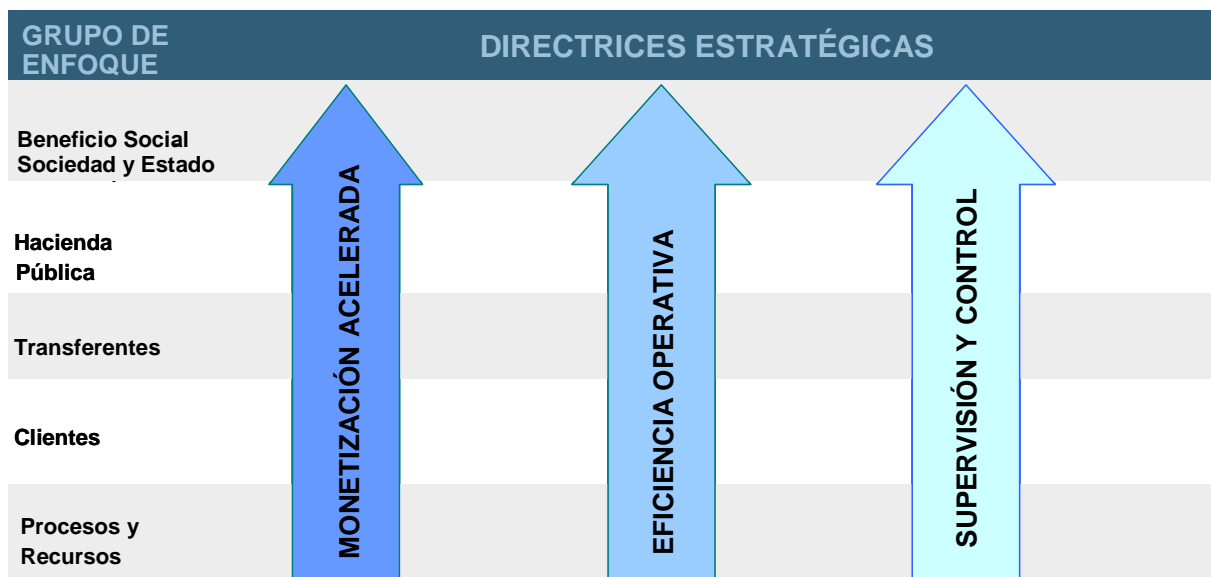
1.2.1.2 *EFICIENCIA OPERATIVA*

Para asegurar el logro de esta directriz es necesario consolidar las operaciones del SAE, mejorar los niveles de servicio y Generar Beneficio Social, mediante la implementación de las iniciativas encaminadas a hacer del SAE una institución eficiente y productiva. Todo lo anterior en el marco de Austeridad instruido por el Ejecutivo Federal, mediante el decreto correspondiente. ([Ver Mapa Estratégico](#))

1.2.1.3 SUPERVISIÓN Y CONTROL

Dada la diversidad de bienes encomendados a la institución y lo delicado de su manejo, así como la multiplicidad de iniciativas, es necesario supervisar su ejecución y controlar los resultados. La ejecución de las iniciativas relacionadas con esta directriz, así como el logro de los objetivos asociados coadyuvará a la consolidación de la operación en un ámbito de austeridad, a una mejora en el servicio, a la observancia de la normatividad y al fortalecimiento de la transparencia.

DIRECTRICES ESTRATÉGICAS



1.2.2 OBJETIVOS DEL PEI

Objetivo Estratégico: Es la función y/o resultados que se pretenden promover y desarrollar para alcanzar niveles de desempeño que conforman la situación deseada que debe alcanzar el SAE.

Durante los primeros meses del 2007 se llevó a cabo un proceso de actualización de los objetivos estratégicos del Programa Estratégico Integrador. En este proceso se evaluaron los objetivos contenidos en el PEI, por lo que tomando como base las atribuciones del SAE y a través de un consenso entre las Direcciones Corporativas del SAE y la Dirección General, se ajustaron los objetivos, iniciativas y metas de la Institución para el corto y mediano plazos.

Este proceso permitió definir un conjunto de objetivos estratégicos más claros y específicos que responden de forma precisa a los lineamientos y directrices establecidos por la Junta de Gobierno para el desempeño de la Institución.

1.2.3 INICIATIVAS

Las Iniciativas son el conjunto de actividades alineadas para apoyar el logro de un objetivo. Durante el presente año se llevó a cabo un redimensionamiento de las iniciativas contenidas en el PEI, estableciendo un conjunto de iniciativas de acción inmediata que respondan de forma clara a los objetivos estratégicos.

1.2.4 GRUPOS DE ENFOQUE

Los Grupos de Enfoque son aquellas Instituciones, Entidades o Sociedades con distintos intereses y puntos de vista, que asignan requerimientos al desempeño de la Institución.

Los objetivos estratégicos pueden asociarse, según su impacto, con los intereses de los Grupos de Enfoque, los cuales son: Sociedad y Estado, Hacienda Pública, Transferentes, Clientes e Institución (Procesos y Recursos).

En la siguiente tabla se presentan dichos grupos y sus intereses asociados que la institución debe satisfacer.

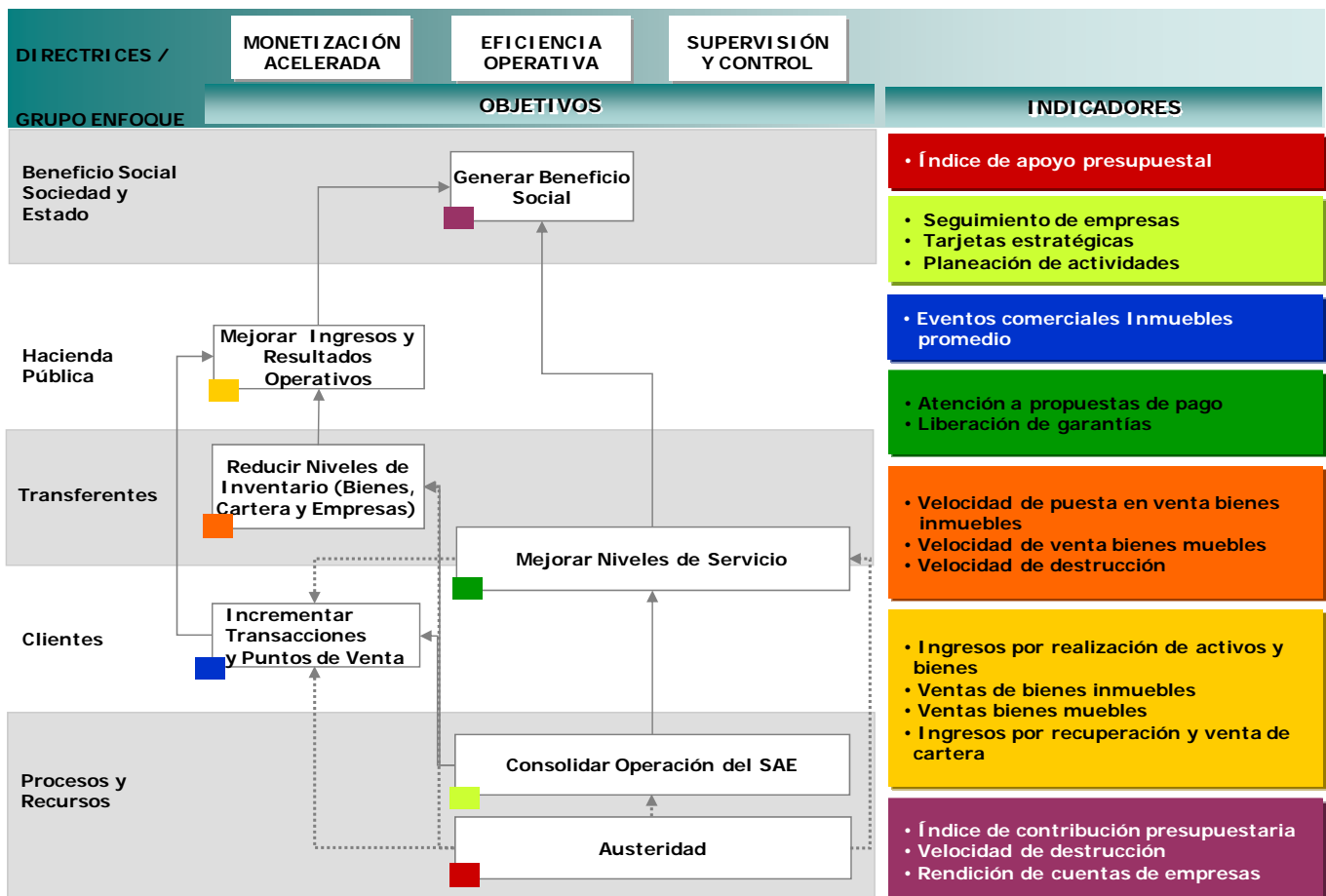
Grupos de Enfoque	Intereses
Beneficio Social - Sociedad y Estado	<ul style="list-style-type: none">■ Contar con una Institución Confiable■ Apoyo a Programas Sociales
Hacienda Pública	<ul style="list-style-type: none">■ Contribución a las Finanzas Públicas
Transferentes	<ul style="list-style-type: none">■ Optimización de los Flujos■ Nivel de Servicio a los Mandatos
Clientes	<ul style="list-style-type: none">■ Términos y Procesos de Enajenación de Bienes■ Mezcla de Bienes Ofertados
Procesos y Recursos	<ul style="list-style-type: none">■ Productividad■ Profesionalización de la Estructura

1.2.5 MAPA ESTRATÉGICO DEL SAE

El mapa estratégico es la representación gráfica de las relaciones causa efecto entre los objetivos y las iniciativas institucionales. En este Mapa se presentan:

- Las Directrices Estratégicas que dan dirección a la actuación de la Institución.
- Los Grupos de Enfoque interesados en el desempeño del SAE en aspectos específicos de acuerdo a su naturaleza.
- Los Objetivos que están orientados a las directrices y a las expectativas de los grupos de enfoque.
- Las Iniciativas en donde cada una de ellas incluye un conjunto de actividades para lograr el cumplimiento de objetivos.

MAPA ESTRATÉGICO

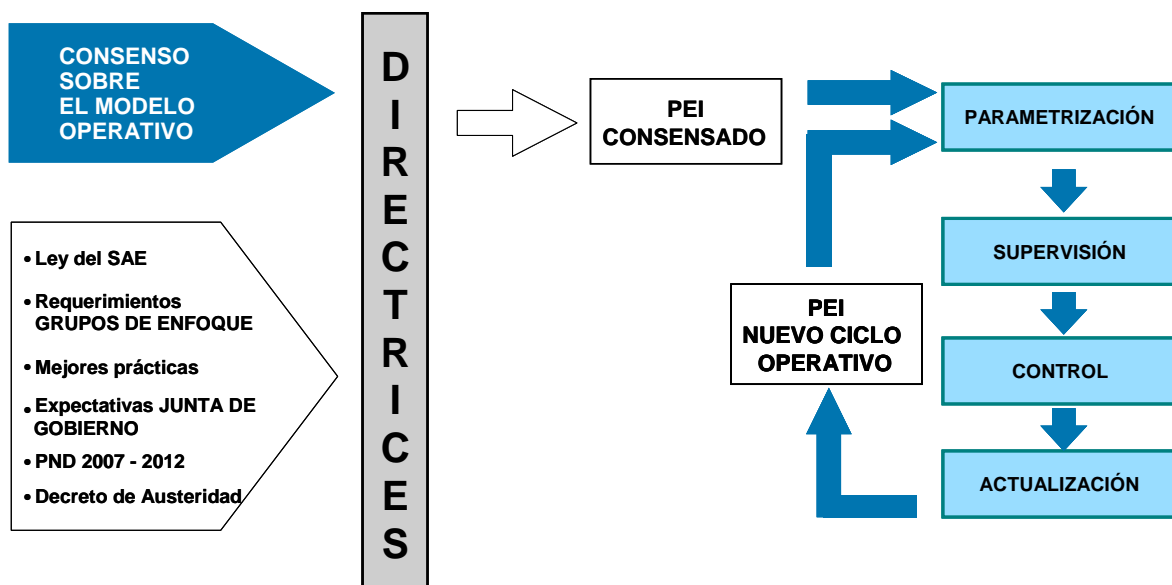


1.2.6 TABLA DE PROPÓSITOS

Objetivos	Propósito
Austeridad	<p>Establecer medidas de Austeridad en servicios personales</p> <p>Eficientar y reducir los costos administrativos y de apoyo</p> <p>Optimizar el uso de recursos</p>
Consolidar la Operación	<p>Asegurar la integridad e integración de los procesos para lograr una eficiencia operativa</p> <p>Lograr la calidad total en los procesos sustantivos</p>
Incrementar transacciones y puntos de venta	<p>Conformar redes de terceros especializados</p> <p>Usar canales alternos de comercialización</p> <p>Adecuar modelos de avalúos y de definición de precios</p>
Mejorar niveles de servicio	<p>Mantener o superar el valor agregado de la oferta a los Clientes Transferentes y de Mercado en los factores de Tiempo, Calidad y Costo</p>
Reducir Niveles de Inventario	<p>Incrementar la velocidad de la monetización de los activos</p> <p>Reducir el deterioro, costos y gastos de mantenimiento y administración de los bienes</p>
Mejorar Ingresos y Resultados Operativos	<p>Mejorar los resultados de operación de la institución a través de un Modelo de Enajenación que considere las mejores prácticas.</p> <p>Incrementar las contribuciones del SAE a los transferentes y al Gobierno Federal, optimizando la monetización de activos improductivos, así como el uso de recursos.</p>
Generar Beneficio Social	<p>Dar cumplimiento a los requerimientos de los Grupos de Enfoque</p> <p>Proporcionar recursos al Estado que se utilizan para el mejoramiento de la seguridad y la salud de la población así como para programas de desarrollo social</p>

1.3 PROCESO DE PLANEACIÓN

La planeación es un proceso continuo, que inició con el diseño conceptual del Programa Estratégico Integrador. Posteriormente, el Programa se implementa, supervisa, controla y se actualiza, sirviendo de guía para la implementación de iniciativas y la medición de la operación de la Institución.



1.3.1 DISEÑO PEI CONSENSADO.

Diagnóstico de la situación actual, definición de la situación futura y desarrollo de la estrategia conformada por iniciativas que soportan el logro de los objetivos.

1.3.2 PARAMETRIZACIÓN.

Asignación de metas, definición de calendarios de ejecución de iniciativas y determinación de responsables.

1.3.3 SUPERVISIÓN E IMPLEMENTACIÓN.

Despliegue de la estrategia institucional a toda la organización, identificando la contribución por áreas.

1.3.4 CONTROL.

Obtención y procesamiento de información y comparación con los parámetros del Programa.

1.3.5 ACTUALIZACIÓN.

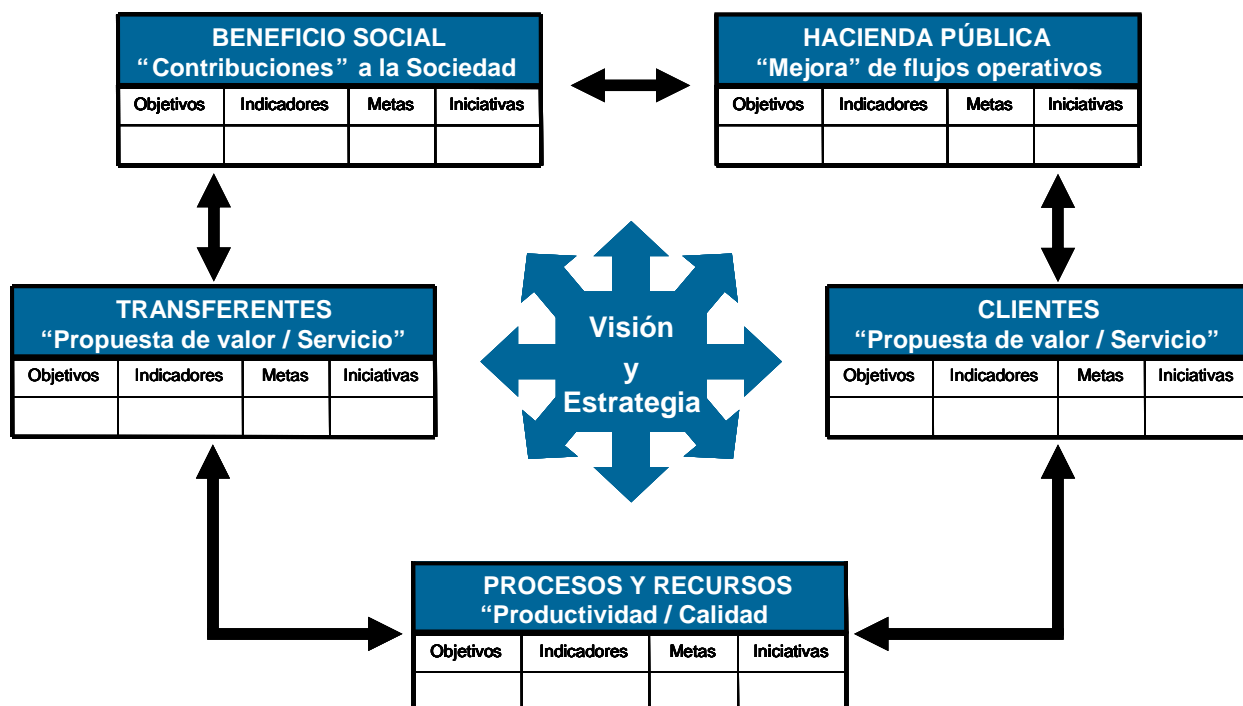
Elaboración de proyecciones con base en los análisis de variaciones y adecuación del Programa para el período siguiente.

1.4 METODOLOGÍA DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO INTEGRADOR

1.4.1 MÉTODO BALANCEADO DE ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

Esta metodología es una secuencia de evoluciones desde los principios institucionales aunado a los requerimientos de los grupos de enfoque hasta objetivos medibles. Así mismo estos objetivos son apoyados por un grupo de iniciativas para su consecución. La metodología establece y vigila que los objetivos e iniciativas de un grupo de enfoque afecten positivamente a los objetivos e iniciativas de los otros grupos, logrando un balance de los requerimientos y una alineación de las iniciativas con los objetivos.

Método Balanceado de Estrategia Institucional



1.5 CONCLUSIONES

- La estrategia institucional está conformada por iniciativas alineadas que soportan el logro de objetivos, evitando la dispersión de recursos.
- Las Directrices Estratégicas del SAE:
 - Monetización Acelerada
 - Eficiencia Operativa
 - Supervisión y Control

Son resultado de conjuntar las disposiciones de la Ley del SAE, los Lineamientos de la Junta de Gobierno, los Requerimientos de los Grupos de Enfoque y las Mejores Prácticas de experiencias similares empleando metodologías de gestión de vanguardia.

- Los esfuerzos en el corto y mediano plazos estarán concentrados en consolidar y eficientar las operaciones, derivado de las directrices estratégicas y la priorización de iniciativas.
- El éxito de la implementación de la estrategia está fundamentado en el compromiso de la institución con el PEI, lo que se sustentará con acuerdos entre las áreas operativas y los grupos de implementación.
- Todas las iniciativas que se desarrollen en la institución deberán estar alineadas con el PEI.
- La planeación es un proceso continuo que se refleja en el PEI, el cual es un documento de trabajo que está en constante actualización con base en la supervisión y control de la implementación de la estrategia.
- El SAE deberá convertirse en la institución por excelencia en la reincorporación ágil de activos ociosos al ciclo económico productivo.