

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Escuela de Posgrado



Propuesta de aplicativo digital para reducir el alto nivel de insatisfacción de los usuarios por la inoportunidad de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana entre los años 2020 y 2021

Trabajo de investigación para optar el grado académico de Maestro en Gobierno y Políticas Públicas que presenta:

Jose Renato Arias Sotelo

Asesor:

Renato José Gandolfi Castagnola

Lima, 2024

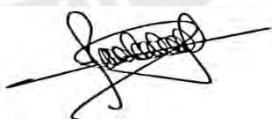
Informe de Similitud

Yo, Renato José Gandolfi Castagnola, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de el trabajo de investigación titulada(o) Propuesta de aplicativo digital para reducir el alto nivel de insatisfacción de los usuarios por la inoportunidad de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana entre los años 2020 y 2021, de el autor Jose Renato Arias Sotelo, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 24/09/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de investigación, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

Lima, 24 de Setiembre del 2024.

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Gandolfi Castagnola, Renato José</u>	
DNI: 09398474	Firma 
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3913-1775	

RESUMEN

La Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) cumple el rol de autoridad central y ente rector del Sistema de Inspección del Trabajo, teniendo entre sus finalidades la vigilancia y exigencia del cumplimiento de la normatividad legal en el orden sociolaboral.

Al determinarse que los empleadores incurrieron en infracciones a la normatividad verificada, se emite un Acta de Infracción, iniciándose el Procedimiento Administrativo Sancionador con la notificación de imputación de cargos, que comprende actos y diligencias que conducen a la determinación de responsabilidad administrativa en la comisión de infracciones.

Empero, la normativa vigente no establece plazos entre la emisión del Acta de Infracción y la imputación de cargos, siendo frecuente la imputación luego de meses, generando insatisfacción al usuario (trabajador denunciante), evidenciándose mediante reclamos del libro de reclamaciones.

El retraso administrativo fue identificado como causa con mayor impacto sobre nuestro problema, planteándose el desafío de innovación: *“¿Cómo podemos reducir la alta insatisfacción por el retraso administrativo en el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana porque actualmente presentan inoportunidad en la notificación de este servicio?”*. Se realizó la propuesta de solución *“CONOCE TU PROCEDIMIENTO INSPECTIVO”*, siendo prototipada, testeada y

validada por usuarios, servidores y funcionarios. El proyecto de innovación tiene previsto implementarse mediante un aplicativo digital, que reduzca la insatisfacción, permitiendo conocer de forma más transparente el estado y resultado del procedimiento, reduciendo los reclamos.

Palabras clave: Inspección del Trabajo, normatividad legal, orden sociolaboral, infracción, reclamo, retraso administrativo.



ABSTRACT

The National Superintendency of Labor Inspection (SUNAFIL) plays the role of central authority and governing body of the Labor Inspection System, having among its purposes the surveillance and demand of compliance with legal regulations in the socio-labor order.

When it is determined that the employers incurred violations of the verified regulations, an Infraction Record is issued, initiating the Administrative Sanctioning Procedure with the notification of the imputation of charges, which includes acts and proceedings that lead to the determination of administrative responsibility in the commission of violations.

However, the current regulations do not establish deadlines between the issuance of the Infraction Report and the imputation of charges, with accusations frequently being made after months, generating dissatisfaction for the user (reporting worker), evidenced by complaints in the complaints book.

Administrative delay was identified as the cause with the greatest impact on our problem, posing the innovation challenge: “How can we reduce the high dissatisfaction due to the administrative delay in the process of notification of charges for commission of infractions by SUNAFIL in metropolitan Lima because they currently present inopportunities in the notification of this service?” The solution proposal “*KNOW YOUR INSPECTION PROCEDURE*” was made, being prototyped, tested and validated by users, servers and officials. The innovation

project is planned to be implemented through a digital application, which reduces dissatisfaction, allowing the status and results of the procedure to be known in a more transparent way, reducing complaints.

Keywords: Labor Inspection, legal regulations, socio-labor order, infraction, claim, administrative delay.



ÍNDICE

	Pág.
Informe de similitud	ii
Resumen	iii
Abstract	v
Índice	vii
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras	x
Introducción	1
CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	4
1.1 Problema público argumentado	5
1.2 Redacción formal del problema	8
1.3 Marco conceptual del problema	9
1.4 Arquitectura del problema	10
1.5 Marco institucional y normativo del problema	15
CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA	20
2.1 Marco teórico causal	21
2.2 Análisis causal del problema público	26
2.3 Estructura causal del problema	28
CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO	29
3.1 Desafío de Innovación	31
3.2 Experiencias de Innovación	31
3.3 Proceso de Ideación	34
3.4 Concepto de Solución	38
3.5 Proceso de prototipado y testeo	54

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO	74
4.1 Análisis de Deseabilidad	74
4.2 Análisis de Factibilidad	77
4.3 Análisis de Viabilidad	78
CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
ANEXOS	89



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Tabla de jerarquización de causas	29
Tabla 2: Resumen de experiencia 1	32
Tabla 3: Resumen de experiencia 2	33
Tabla 4: Resumen de experiencia 3	34
Tabla 5: Matriz de ideas producidas	35
Tabla 6: Matriz de ideas relevantes	37
Tabla 7: Matriz de priorización del grupo de ideas	38
Tabla 8: Bosquejo del concepto	38
Tabla 9: Cajas de Osterwalder	42
Tabla 10: Design Thinking mapa de experiencias	44
Tabla 11: Concepto final del prototipo	51
Tabla 12: Matriz de análisis de deseabilidad	76
Tabla 13: Cuadro de costos fijos y operativos	79

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Grafica de la totalidad de reclamos examinados	8
Figura 2: Esquema espina de pescado de la estructura causa	29
Figura 3: Vistas de plataforma “Consulta tu trámite”	45
Figura 4: Viaje de usuario	54
Figura 5: Storyboard/guion gráfico	55
Figura 6: Vistas prototipo nivel sensorial	57
Figura 7: Vistas prototipo nivel funcional	61
Figura 8: Interfaz del aplicativo digital	68
Figura 9: Fuente de financiamiento presupuestal	81



INTRODUCCIÓN

La notificación de imputación de cargos por la comisión de infracciones forma parte y es el inicio del procedimiento administrativo sancionador ejercido por la Superintendencia Nacional de Fiscalización Nacional (SUNAFIL), sin embargo, la normativa vigente en relación a esta etapa administrativa del Sistema de Inspección del Trabajo no establece plazos entre la emisión del Acta de Infracción, que representa la conclusión del procedimiento inspectivo, donde se detectó incumplimientos a la normativa socio-laboral, y la imputación de cargos en la Fase instructora, siendo recurrente que se impute cargos luego de meses, y siendo este momento recién cuando el usuario (trabajador denunciante) tiene acceso al Acta de Infracción, que fue resultado de su denuncia planteada ante el Sistema de Inspección del Trabajo, lo cual le genera insatisfacción, quien en muchas ocasiones al no tener conocimiento del resultado de su procedimiento inspectivo opta por recurrir al libro de reclamaciones de la institución.

Dentro del capítulo I, el problema será definido y descrito; identificando el proceso donde se ubica y desarrolla el problema público, así como la insatisfacción generada en los usuarios (trabajadores denunciantes) debido a la inoportunidad de notificación de imputación de cargos. Asimismo, se buscó evidenciar de una mejor manera el problema identificado, por lo que mediante solicitud de acceso a información pública, se solicitó la cantidad total de reclamos efectuados en el libro de reclamaciones de SUNAFIL comprendidos dentro de los 2020 y 2021, evidenciándose que de la totalidad de reclamos, el 34.9% tuvo como origen la demora de entrega de resultados a los usuarios

(trabajadores denunciantes) mediante la notificación de imputación de cargos y un 65.1% represento otros motivos. El problema público es el “Alto nivel de insatisfacción por la inoportunidad de la de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en Lima Metropolitana entre los años 2020 y 2021”. Finalmente, para comprender mejor el problema público planteado, se establecerá una arquitectura del problema comprendiendo las siguientes dimensiones del mismo en Lima Metropolitana: el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana, los actores en el proceso de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana, y las características del sector empresarial y trabajador de la jurisdicción de Lima Metropolitana, con lo que posteriormente se determinará el marco institucional y normativo donde se encuentra el problema público.

En tal sentido, este trabajo busca coadyuvar a la mejora de la satisfacción de los usuarios (trabajadores denunciantes) dentro del proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en Lima Metropolitana, esto para poder generar valor público para ellos, que ayude a la entrega servicios de mayor calidad, buscando transparentar y acelerar los procedimientos realizados por la institución, y reduciendo la insatisfacción de los usuarios ante los servicios brindados por la Inspección del Trabajo.

En el capítulo II, las causas del problema público serán analizadas. Se realizará la respectiva revisión del marco teórico, la cual fue complementada con la información hallada a través de entrevistas y cuestionarios,

determinándose las siguientes causas del problema: la ausencia de regulación normativa, la cual deja un vacío normativo en relación al plazo para iniciar el procedimiento sancionador mediante la notificación de imputación de cargos; la falta de presupuesto adecuado, que se traduce en una carencia de dotación de recursos y personal de forma significativa desde la instalación de la fase instructora encargada de la notificación de imputación de cargos; el retraso administrativo, que es generado por procesos previamente afectados por gestiones ineficientes, y la falta de voluntad política, que conllevó una ausencia de medidas correctivas y de gestión interna cuando se instaló la fase instructora en relación a las demás causas del problema.

En el capítulo III, se diseñará el prototipo de solución, planteando el problema formulado y nuestro desafío de innovación. Posteriormente se analizará experiencias previas frente al desafío y se pasará a una etapa de conceptualización y finalmente prototipado. Luego de la identificación y priorización de las causas en base a las dimensiones de nivel de impacto del problema, posibilidades de modificación por parte de la organización y ámbito normativo de la organización desde donde pretende generar la intervención, se identificó como causa principal al retraso administrativo. Es así que, el desafío formulado es: *“¿Cómo podemos reducir la alta insatisfacción por el retraso administrativo en el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana porque actualmente presentan inoportunidad en la notificación de este servicio?”*.

Es relevante precisar que, durante el proceso de jerarquización de las causas,

se halló mayor relevancia en las dimensiones mencionadas dentro de las causas: ausencia de regulación normativa y retraso administrativo, sin embargo, se eligió esta última toda vez que se buscará generar un cambio o solución sobre la problemática identificada a partir de esta causa.

Finalmente, en el capítulo IV, se realizará el análisis de la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo final de innovación. Durante este análisis, se realizó entrevistas y cuestionarios para medir la deseabilidad y factibilidad del concepto final de solución siendo el resultado niveles altos y medios de deseabilidad entre los consultados, así como en el caso de la factibilidad para hacerla viable a través de la implementación de la correspondiente herramienta digital; del mismo modo se estima que existe viabilidad presupuestal, en consideración del presupuesto asignado para la creación de sistemas de inspección digital y las líneas de digitalización de la SUNAFIL, a través del cual se ejecuta la creación de los servicios digitales de la entidad.

Se puede concluir del presente trabajo de investigación que una reducción de la insatisfacción de los usuarios mediante la implementación de la propuesta (aplicativo digital), será evidenciada a través de una disminución de la cantidad de reclamos del libro de reclamaciones, significando esto una mejora de la calidad de los servicios digitales ofrecidos a los usuarios por la institución, asimismo, es importante considerar un cambio normativo respecto al establecimiento de plazos para la notificación de imputación de cargos, toda vez mediante una nueva regulación podría reducirse de una forma más significativa el alto nivel de insatisfacción del usuario.

CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En este capítulo se define y detalla el problema público identificado, el mismo que se relaciona a la alta insatisfacción de los usuarios (trabajadores denunciantes) a causa de la inoportunidad de la notificación de imputación de cargos en lima metropolitana entre el periodo 2020 al 2021.

1.1. Problema público argumentado

Se encuentra establecida en la ley de creación del órgano fiscalizador su definición como el organismo técnico especializado, adscrito al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, entre cuyas responsabilidades cita no sólo la fiscalización y supervisión del cumplimiento jurídico si no también la promoción del mismo. La SUNAFIL desarrolla y ejecuta su rol y competencias descritas en la Ley General de Inspección del Trabajo en todo el Perú cumpliendo también la función de autoridad punitiva, teniendo como una de sus finalidades el cautelar y exigir que las normas legales sean cumplidas por todos los empleadores y que el derecho del trabajador sea respetado.

Asimismo, la Ley N°28806 define como actuaciones inspectivas de investigación a las diligencias precedentes al acto de sanción, las cuales son dispuestas por la normativa de Inspección del Trabajo, teniendo estas diligencias como uno de sus formas de origen las denuncias planteadas por los trabajadores ante el Sistema Inspectivo. Según el Decreto Supremo N°019-2006-TR estas concluyen con la emisión del Informe de Actuaciones Inspectivas, cuando se determina que el inspeccionado no incurrió en infracciones a la normativa sociolaboral objeto de verificación al término de las diligencias, o con el Acta de Infracción, al determinarse que este incurrió en infracciones a la normativa objeto de verificación, tal como observamos en el **Anexo 1**.

La Ley precisa que el procedimiento administrativo sancionador es definido como el procedimiento especial cuyo inicio se da de oficio con la notificación de la imputación de cargos, que tiene actos y diligencias que determinan si hay algún tipo de responsabilidad de carácter administrativo por parte de los inspeccionados respecto a la comisión de infracciones que fueron advertidas en las actas de infracción.

Según el reglamento de la ley, el comienzo del procedimiento administrativo sancionador se enmarca en el procedimiento de instrucción conocido como fase instructora, el cual se inicia a causa del acta de infracción, estando que se revisa su contenido, y posteriormente se notifica a los sujetos responsables la imputación de cargos donde consten hechos imputados, la calificación de las infracciones que ameritan estos hechos, las sanciones propuestas a imponerse, y la autoridad competente para imponer sanciones junto con la norma que atribuye la competencia. Esta fase se encuentra resumida en la infografía del **Anexo 2**.

Sin embargo, la normativa vigente en relación al procedimiento administrativo sancionador no establece plazos entre la emisión del Acta de Infracción y la imputación de cargos en la Fase instructora, siendo ocasional que se impute cargos luego de meses, es ahí cuando recién el usuario (trabajador denunciante) tiene acceso al Acta de Infracción, que fue resultado de la denuncia planteada ante el Sistema de Inspección del Trabajo, generando insatisfacción en el mismo, quien en muchos casos al no saber el resultado del procedimiento inspectivo

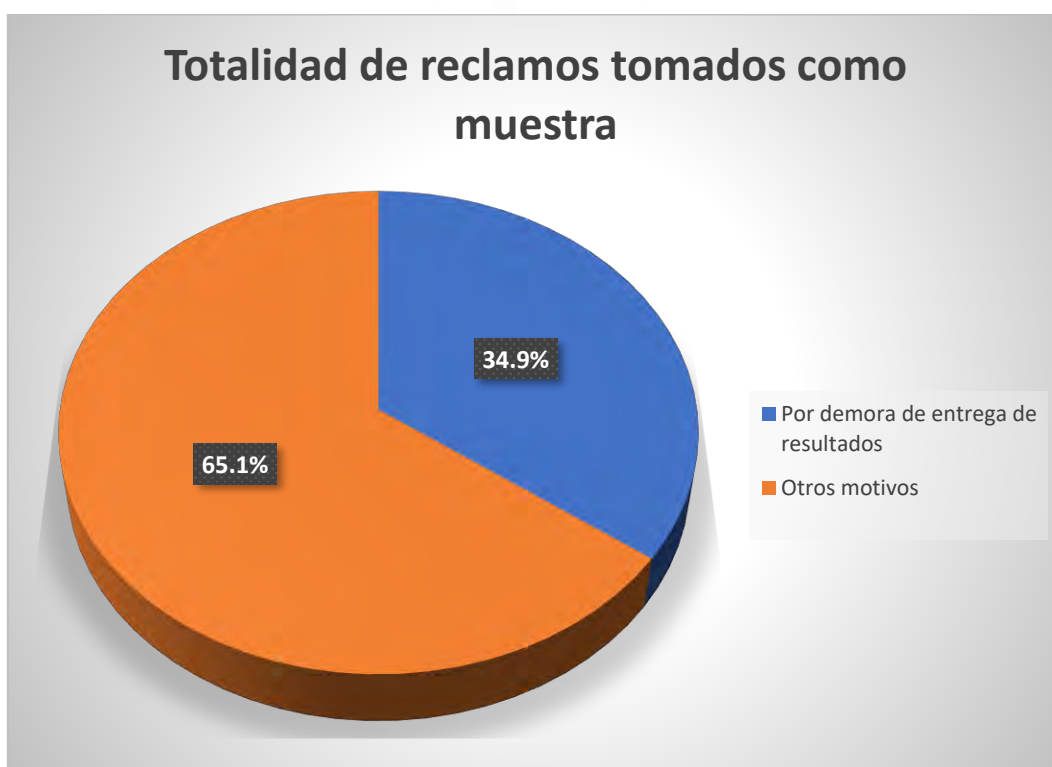
requerido, recurre al libro de reclamaciones. Estando lo mencionado, es de precisar que el problema público descrito previamente puede ser localizado en la infografía exhibida en el **Anexo 3**.

Es así que, a efectos de evidenciar de una mejor manera el presente problema, se realizó solicitud de acceso a información pública (registrada con Hoja Ruta N° 11457-2024, dirigida a SUNAFIL), solicitándose ***“LA CANTIDAD TOTAL DE RECLAMOS A TRAVÉS DEL LIBRO DE RECLAMACIONES EN SUNAFIL (SOLAMENTE EN LIMA METROPOLITANA ILM), INGRESADOS DESDE FECHA 01/01/2020 HASTA 31/12/2021, INDICANDO EL DETALLE DE CUAL FUE EL PROBLEMA QUE OCASIONÓ QUE SE PRESENTE CADA RECLAMO.”***

La entidad remitió el reporte de reclamos registrados en mesa de partes de la Intendencia de lima metropolitana comprendidos desde 01/01/2020 hasta 31/12/2021, donde se consignaron una totalidad de 926 reclamos. Se seleccionó aleatoriamente 309 reclamos, de los cuales 108 tuvieron en su descripción expresiones de insatisfacción de los usuarios debido a inoportunidad de notificación de resultados de sus solicitudes de inspección. Cabe precisar que estos reclamos registraban detalles tales como: *“estoy a la espera del acta de infracción y la imputación de cargos ya hace varios meses y ya se cumplió el plazo”, “que se me notifique con carácter de urgente de la nueva imputación de cargos”, “quiero que se me remita una copia del Acta de infracción para adoptar otras medidas que me aseguren el pago de mi liquidación”, “estoy esperando mi resolución que emite Sunafil mi imputación de cargos”, “me dijeron que me iban*

a notificar para poder seguir con mi denuncia en el poder judicial ya que la empresa no me ha pagado y han pasado 3 meses y aún no me llega mi notificación”, “reclamo por demora en remitir el Acta de Infracción”, entre otros. A continuación, se grafica la totalidad de reclamos examinados, señalando que proporción de estas tuvo como origen la demora de entrega de resultados (34.9%) u otros motivos (65.1%):

Figura 1: totalidad de reclamos examinados



Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, se realizó entrevistas a personal responsable de la notificación de imputación de cargos por la comisión de infracciones de la Subintendencia de Instrucción (especialista legal) y a un trabajador usuario, a fin de recopilar información que evidencie el presente problema, estimándose con los resultados que existe una gran cantidad de imputación de cargos por comisión de infracciones que están demorados en ser notificados y que existe una afectación hacia los usuarios a causa de esta demora. La información recopilada se exhibe

en el **Anexo 5**.

1.2 Redacción formal del problema

La inoportunidad y retraso del procedimiento administrativo sancionador de SUNAFIL mediante la imputación de cargos a responsables de la comisión de infracciones administrativas causa perjuicio e insatisfacción en los usuarios (trabajadores denunciantes) que recurren a SUNAFIL, toda vez que no conocen el resultado de sus procedimientos inspectivos solicitados. Esta insatisfacción en los usuarios se puede evidenciar en parte a través de reclamos planteados al Libro de reclamaciones de la institución y mediante las entrevistas y guías de preguntas realizadas, lo cual asimismo corroborará lo revisado del marco normativo establecido en relación a este servicio administrativo.

El problema expuesto tiene una evidencia limitada, asimismo, no constituye un perjuicio manifestado ante la opinión pública, toda vez que no se identificó de forma clara una solución particular ante esta problemática. Es así que, se ha planteado de la siguiente manera:

PROBLEMA: Alto nivel de insatisfacción de los usuarios por la inoportunidad [*desviación de desempeño*] de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones [*producto bajo análisis*] por parte de la SUNAFIL [*sujeto que desarrolla o entrega el producto*] en lima metropolitana [*lugar donde se desarrolla o entrega el producto*] entre los años 2020 y 2021 [*lapso de tiempo de análisis*].

Siendo relevante precisar que el problema público enunciado se relaciona a un producto específico bajo análisis, el cual al sufrir una desviación de desempeño afecta a usuarios (trabajadores denunciantes) en la región de Lima Metropolitana en un periodo determinado (2020-2021).

1.3 Marco conceptual del problema

En relación a lo precisado previamente, es necesario definir los conceptos claves relacionados al problema público identificado, los cuales serán desarrollados en el proyecto:

Satisfacción: Según Vázquez (2013), generalmente la satisfacción sirve para medir la calidad que se proporciona al usuario o cliente en sus requerimientos psicológicos o materiales.

Inoportunidad del servicio: Según Armijo (2005), la inoportunidad es el tiempo de demora de entrega de un servicio con respecto a un estándar compartido.

Imputación de cargos: Según Decreto Supremo N.º 019-2006-TR, Reglamento de la Ley General de Inspección del Trabajo, la notificación de imputación del documento de imputación de cargos es el inicio, siempre de oficio, del procedimiento administrativo sancionador, que es notificado a los sujetos responsables, y donde constan hechos imputados, la calificación de infracciones que ameritan estos hechos, las sanciones propuestas a imponer, y la autoridad competente para imponerlas junto con la norma que atribuye la competencia. Esta notificación considera trabajadores afectados y también organizaciones

sindicales.

Infracción: Según Ley N.° 28806, Ley General de Inspección del Trabajo, Se define la infracción como infracciones administrativas en materia sociolaboral, los cuales se configuran por acción u omisión de los sujetos responsables del cumplimiento.

Sujetos responsables: Según la Ley N. ° 28806, Ley General de Inspección del Trabajo, las personas naturales o jurídicas de derecho público o privado susceptibles de incurrir en infracciones administrativas conforme al artículo 1 de la ley.

Procedimiento administrativo sancionador en la Inspección del Trabajo: Se define como el procedimiento especial cuyo inicio es de oficio mediante notificación de la imputación de cargos, la cual tiene actos y diligencias que determinan si hay algún tipo de responsabilidad administrativa por parte de los inspeccionados respecto a la comisión de infracciones que fueron advertidas en las actas de infracción.

1.4 Arquitectura del problema

El problema público tiene las siguientes dimensiones: 1) magnitud del problema en Lima Metropolitana, 2) el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana, 3) los actores en el proceso de imputación de cargos por comisión de infracciones en lima metropolitana, y 4)

Características del sector empresarial y trabajador de la jurisdicción de Lima Metropolitana. La matriz de consistencia sobre la arquitectura del problema, puede observarse en el **Anexo 6**.

1.4.1 Magnitud del problema en Lima Metropolitana

Para determinar el nivel de insatisfacción por la inoportunidad de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana entre el 2020 y 2021, se revisó la base de datos de SUNAFIL mediante solicitud de acceso a información pública, evaluándose una parte aleatoriamente seleccionada de la totalidad de los reclamos efectuados en libro de reclamaciones en la institución ingresados en Lima Metropolitana desde fecha 01/01/2020 hasta 31/12/2021 (309 de 926 reclamos efectuados por los usuarios en el periodo), y se identificó que una importante cantidad (34.1%) de la totalidad de reclamos evaluados (108 de los 309 reclamos), respondieron por una demora de la entrega de resultados de sus solicitudes de inspección realizadas, las cuales terminaron en Actas de Infracción, y se encontraban pendientes de notificación de imputación de cargos.

Asimismo, se tuvo la entrevista a un personal responsable de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones, identificándose que la inoportunidad del proceso de notificación genera afectación al personal involucrado en el proceso y a los usuarios (trabajadores denunciante) ante la Inspección del Trabajo, quienes no tienen el resultado de sus solicitudes de forma oportuna ante este servicio público. Se registró la información recopilada en el **Anexo 5**.

1.4.2 El proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana

Para describir mejor el proceso de notificación de imputación de cargos se efectuó entrevistas, asimismo, se realizó revisión documental de la normatividad vigente en relación a este proceso. Se verificó que el proceso de notificación de cargos por comisión de infracciones forma parte y representa el inicio del procedimiento sancionador de SUNAFIL, formando parte de la Fase Instructora del mismo. Según Resolución de Superintendencia N°190-2021-SUNAFIL (2021), que aprueba la versión 2 de la “Directiva que regula el Procedimiento Sancionador del Sistema de Inspección del Trabajo” precisa que, el documento de imputación de cargos, consigna: a) Actuaciones inspectivas, b) Calificación de infracciones y posibles sanciones, c) Medidas de carácter provisional, d) Competencia de la autoridad sancionadora, e) Plazo para hacer el descargo, y f) Anexos; asimismo, la notificación del documento incluye a trabajadores afectados, sin embargo, estos no son notificados como parte (Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, 2021, Numeral .7.1.2.)

Sin embargo, tal y como se precisó precedentemente la normativa vigente respecto al procedimiento administrativo sancionador, y siendo esto corroborado mediante entrevistas, el marco normativo vigente no establece plazos entre la emisión del Acta de Infracción resultante del procedimiento Inspectivo y la imputación de cargos en la Fase instructora, siendo ocasional que se impute cargos luego de meses de finalizado el procedimiento inspectivo en sí.

1.4.3 Los actores en el proceso de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana

A fin de determinar a los actores parte del proceso de imputación de cargos por comisión de infracciones, se realizó una revisión documental de la normatividad vigente en relación a este extremo, asimismo, se realizó una entrevista a un personal responsable, y con participación fundamental en este proceso. Se identificaron como los actores participantes en este proceso a la Autoridad Instructora, y a los especialistas legales y los analistas legales (nivel de influencia medio respecto al problema identificado), siendo los especialistas y analistas legales quienes intervienen en la elaboración de los documentos de carácter técnico legal (imputación de cargos), y es la autoridad instructora quien se encarga de la revisión y firma de los mismos, asimismo, también son actores los sujetos inspeccionados (nivel de influencia bajo respecto al problema identificado), quienes son los administrados y responsables de la comisión de infracciones, y, finalmente; los trabajadores denunciante ante la Inspección del Trabajo (nivel de influencia alto respecto al problema identificado), quienes son notificados en este proceso; sin embargo, no son considerados como parte del mismo. (Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, 2021, Numeral .7.1.2.)

1.4.4 Características del sector empresarial y trabajador de la jurisdicción de Lima Metropolitana

Para poder situar el problema en el contexto reciente y comprender mejor las características del sector empresarial y trabajador de la jurisdicción de Lima Metropolitana, que es donde se ubica el problema identificado, se revisó base de datos en el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en base a data de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de administración tributaria

(SUNAT). Con vista al Informe Técnico N.° 11 del INEI (2022), se tuvo que en el trimestre agosto-setiembre-octubre del mencionado año, la población ocupada en Lima Metropolitana alcanzó los 4 millones 994 mil 200 personas, estando que hubo un incremento de 1.3% (62 mil 600) en relación al mismo trimestre del año 2019 (periodo prepandemia). Asimismo, respecto al mismo trimestre del año 2021, hubo un incremento en las actividades económicas: Manufactura (4.7%), Servicios (11.7%), sin embargo, en las actividades de Construcción y Comercio, y se presentó una disminución de población ocupada de (-0.9%) y (-4.8%) respectivamente, tal como se advierte en el **Anexo 7**. Esto constituye un incremento de la masa asalariada trabajadora formal en el periodo postpandemia y el aumento de la población ocupada en diversos sectores económicos hasta el periodo donde se ubica el problema objeto de investigación (2021).

En relación a la demografía empresarial en Lima Metropolitana, según el INEI (2022), en el primer trimestre del 2022, se crearon o reactivaron 25 mil 39 empresas en Lima Metropolitana, constituyendo el 37.7% del total en el país, seguido por los departamentos de La Libertad (5.9%), Arequipa (5.5%), Junín (4.6%), Piura (4.3%) y Cusco (4.1%)⁸. Asimismo, el 80.8% del total de empresas dadas de baja se concentró en 9 departamentos del país, representando Lima Metropolitana el 42.6%. de las bajas, tal como se puede observar en el **Anexo 8**. Estando lo descrito, se puede inferir que, a pesar de la existencia de una baja empresarial relevante en Lima Metropolitana, la reactivación empresarial en esta jurisdicción fue significativa durante el periodo postpandemia, que es donde y cuando se sitúa el presente problema identificado.

1.5 Marco institucional y normativo del problema

Existe normativa vigente que regula el marco institucional y normativo del Procedimiento Administrativo Sancionador, donde comprende la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones, los cuales están detallados en los anexos correspondientes.

1.5.1 Marco institucional

Durante la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de SUNAFIL, participan los siguientes órganos desconcentrados y unidades orgánicas, los que son descritos en el **Anexo 9**, y listan a continuación:

- Intendencia de Lima Metropolitana, como órgano desconcentrado de la SUNAFIL. La Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral para el cumplimiento de sus fines, cuenta con una estructura orgánica básica, donde se encuentran los órganos desconcentrados, tales como las intendencias.
- Subintendencia de Instrucción, como unidad orgánica de la Intendencia de Lima Metropolitana. Dentro de las unidades orgánicas de la Intendencia de Lima Metropolitana, se detalla esta subintendencia como la unidad orgánica responsable de emitir la imputación de cargos y el informe final de instrucción, siendo esta unidad encargada de llevar a cabo el proceso donde se enmarca el problema público abordado.

1.5.2 Marco normativo

Revisada la normativa correspondiente en relación a la materia objeto del problema público, se advierte que no se ha establecido un plazo específico entre

la recepción del Acta de Infracción proveniente del procedimiento inspectivo de SUNAFIL y la notificación del documento de imputación de cargos por comisión de infracciones perteneciente a la fase instructora del Procedimiento Administrativo Sancionador de SUNAFIL. Entre la normativa correspondiente tenemos los siguientes instrumentos legales, los cuales son descritos en el **Anexo 10**, y que listan a continuación:

- Ley N.° 29981, *Ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL*, que señala en el artículo 41°, que la SUNAFIL ejerce la competencia sancionadora y aplica las sanciones económicas que correspondan de acuerdo a su competencia. Asimismo, que la entidad es la primera y segunda instancia en los procedimientos sancionadores.
- Ley N.° 28806, *Ley General de Inspección del Trabajo*, que describe en el **CAPITULO IV PROCEDIMIENTO SANCIONADOR** los principios en los cuales se basa este, asimismo, en el artículo 45° detalla el trámite del procedimiento sancionador.
- D.S. N.° 019-2006-TR, *Reglamento de la Ley General de Inspección del Trabajo*, que describe en el **TÍTULO V PROCEDIMIENTO SANCIONADOR**, las fases del procedimiento sancionador, detallando en el artículo 53.2 el desarrollo y trámite de la fase instructora.
- Ley N.° 30814, *Ley de fortalecimiento del Sistema de Inspección del Trabajo*, que tiene objeto fortalecer el Sistema de Inspección del Trabajo, asignándole de manera temporal a la SUNAFIL, las competencias y

funciones a que se hace referencia el segundo párrafo del artículo 3° de la Ley 29981, Ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL).

- Decreto Supremo N.° 002-2017.TR, *que aprueba el Reglamento del Sistema de Inspección del Trabajo*, que señala en el numeral 2.1 del artículo 4°, que la SUNAFIL tiene la función de establecer lineamientos de gestión de las diversas etapas y entidades que conforman el Sistema de Inspección del Trabajo.
- Decreto Supremo N.° 004-2019-JUS, *Decreto Supremo que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General*, que contiene normas comunes para las actuaciones de la función administrativa del Estado y regula los procedimientos administrativos desarrollados en las entidades estatales.
- Resolución de Superintendencia N.° 190-2021-SUNAFIL, *que aprueba la versión 2 de la Directiva N.° 001-2017-SUNAFIL/INII, denominada “Directiva que regula el Procedimiento Sancionador del Sistema de Inspección del Trabajo.*, directiva que regula el Procedimiento Sancionador del Sistema de Inspección del Trabajo, describiéndose la estructura del procedimiento sancionador con sus 2 fases: FASE INSTRUCTORA y FASE SANCIONADORA.
- Resolución de Superintendencia N.° 284-2022-SUNAFIL, *que aprueba la Sección Segunda del Reglamento de Organización y Funciones de la SUNAFIL*, donde se detalla en el artículo 68° que la SUBINTENDENCIA

DE INSTRUCCIÓN es la unidad orgánica responsable de emitir la imputación de cargos y el informe final de instrucción.

1.5.3 Políticas públicas generales y específicas:

En relación al problema público se tiene las siguientes políticas públicas, los cuales son descritos dentro del **Anexo 11**, y que listan a continuación:

- Resolución de Superintendencia N° 328-2021-SUNAFIL, *que aprueba el PLAN ANUAL DE INSPECCIÓN DEL TRABAJO (PAIT) 2022 DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE FISCALIZACIÓN LABORAL – SUNAFIL*, que tiene como objetivo guiar la ejecución de las funciones de la Inspección del trabajo, a efectos de contribuir al cumplimiento de la normativa jurídico laboral en las relaciones laborales.
- Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 002-2022-SUNAFIL/PCD, *que aprueba la extensión del horizonte del PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2018 – 2024 de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL al año 2025*, que tiene como objetivo determinar y registrar los logros proyectados para los objetivos estratégicos institucionales y las acciones estratégicas institucionales dando cobertura al año 2025, a través de una declaración de política institucional, misión institucional, objetivos y acciones estratégicas institucionales y la matriz de articulación de Planes.
- Resolución Ministerial N° 075-2021-TR, *que aprueba el PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL MULTIANUAL (PESEM) 2017-2025 del*

Sector Trabajo y Promoción del Empleo, documento de gestión que establece el enfoque estratégico acorde con los objetivos de la Agenda de Desarrollo Sostenible al 2030 de las Naciones Unidas, las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional, los objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), la Política General del Gobierno, y en el marco del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con miras a nuestra incorporación como país al grupo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Sin embargo, en conformidad a las entrevistas y revisión documental de la regulación vigente, no se pudo encontrar políticas públicas específicas relacionadas al problema público.

CAPÍTULO II. CAUSAS DEL PROBLEMA

Se tuvo el siguiente problema público identificado: **“Alto nivel de insatisfacción de los usuarios por la inoportunidad de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana entre los años 2020 y 2021”**. A partir del cual se realizó una lluvia de ideas de potenciales variables explicativas desde la pregunta planteada: *¿Qué factores creo que contribuyen al problema público identificado?*, teniéndose las siguientes:

- Ausencia de regulación normativa
- Falta de voluntad política
- Ausencia de un presupuesto adecuado

- Falta de personal suficiente
- Gran cantidad de solicitudes a la administración pública

2.1 Marco teórico causal

Se realizó el marco teórico incluyendo una serie de variables explicativas localizadas en la literatura de la investigación científica, la misma que es descrita en el **Anexo 12**, mediante la tabla “*Matriz para ordenar la bibliografía útil para la conformación del marco teórico causal*”. Asimismo, en el **Anexo 13**, se describe la “*Matriz para ordenar los argumentos causales de cada una de las causas identificadas*”, donde se ordenan sistemáticamente los argumentos causales de cada causa.

Marco Teórico causal del problema:

Se presentan las siguientes causas relacionadas al problema identificado:

Causa 1: Ausencia de regulación normativa

Tal como se fue descrito precedentemente, no existe una regulación normativa que pueda solucionar el problema, toda vez que la normativa vigente en relación al procedimiento administrativo sancionador no establece plazos entre la emisión del Acta de Infracción y la imputación de cargos en la Fase instructora, por lo que la no existencia de esta regulación se presenta como una de las causas del problema. Zaror (2022) señala que uno de los mayores retos en legislación a nivel global, es la necesidad de proveer una respuesta regulatoria satisfactoria a los problemas que se intenta resolver. Este desafío es más evidente en América Latina, donde los déficits de regulación son inmensos, pasando desde la falta de

marcos regulatorios, leyes en desuso o desactualizadas, hasta regulaciones copiadas de leyes extranjeras sin ajustarlas a la realidad social en la cual ellas serán intentadas de ser aplicadas.

Asimismo, es importante precisar la necesidad de una respuesta regulatoria satisfactoria que sea eficaz para la solución del problema identificado. Belyaev (2020) indica que es relevante abordar el tema de la eficacia de la regulación procesal y normativa, identificando y fijando sus criterios y condiciones, que sirvan de cimiento para el desarrollo social, garantizando una actividad óptima de elaboración y aplicación legal de los órganos del Estado, logrando las metas de la regulación normativa, las cuales consisten en asegurar, en el marco de etapas legales y razonable consideración y resolución de casos legales, una toma de decisiones procesales adecuadas.

Causa 2: Ausencia de presupuesto adecuado

Según Swain & Reed (2010), el presupuesto público significa la adquisición y uso de recursos para las organizaciones públicas. La adquisición de recursos significa encontrar y obtener cosas útiles, mayormente dinero. Los autores indican que el uso de recursos se refiere a como los recursos son gastados para conseguir los propósitos públicos. Este uso de recursos también se refiere a los propósitos, finalidades, y funciones de las organizaciones públicas, tales como educación, salud pública, justicia, arte, y seguridad. Las organizaciones públicas persiguen innumerables propósitos, fines y funciones que definen sus significancias. En ese orden de ideas, en relación al problema identificado, debería existir una cantidad y uso adecuado de los recursos por parte de la

entidad a efectos de cumplir sus fines y funciones, los cuales buscarían como uno de sus objetivos finales la satisfacción del usuario.

Es relevante indicar que, a pesar de poder tener una cantidad adecuada de recursos públicos, la priorización estratégica hacia los propósitos, fines y funciones de la organización es fundamental. Shah (2007) señala que, en la administración del gasto público, la falta de predictibilidad de recursos públicos socava la priorización estratégica y dificulta a los funcionarios públicos planear la provisión de servicios. Según Mostajo (2002), respecto la asignación y ejecución de recursos públicos en el sistema presupuestario, los criterios para estos distan de congruencia con la planificación estatal para el desarrollo, toda vez que no demuestran prioridades ni nacionales ni sectoriales, siendo asignados por inercia y con la predominancia de criterios políticos y alineados al plan de gobierno de turno. Asimismo, señala que lograr de niveles superiores de productividad de uso de recursos públicos es muy importante de forma micro y macroeconómica. El autor precisa que medir la productividad de instituciones apoya de forma relevante al control, análisis y crecimiento de la productividad, así como a las proyecciones y al proceso presupuestario, reducción de costos, incremento de beneficios directos por mayor productividad y mejor calidad de bienes y servicios.

Finalmente, mencionamos la importancia del uso adecuado del presupuesto orientado hacia los propósitos, fines y funciones de la organización, haciendo hincapié en la necesidad de tener una gestión viable para la búsqueda de los objetivos. Mostajo (2002) considera el presupuesto es la mejor herramienta gubernamental para alcanzar los resultados de sus intervenciones, tanto en

calidad, costo, eficiencia, efectividad, equidad y de oportunidad. Para el autor, se necesita una estructura fiscal coherente en el sistema presupuestario para que este sea viable y gestión que apoye el uso efectivo, productivo y eficaz de estos recursos.

Causa 3: Retraso administrativo

Según Choi (1993) el retraso administrativo puede ser conceptualizado como la cantidad de tiempo tomado para completar tareas administrativas nucleares en una organización. El retraso administrativo gubernamental es un fenómeno complejo y multidimensional, así como influenciado por diversos factores cognitivos, gerenciales, políticos y legales. Asimismo, según Cramton (1972), a pesar de que las agencias administrativas han sido creadas para proveer determinaciones más oportunas de los asuntos que las cortes o legislaturas no pudieran manejar, el retraso administrativo aún continúa. Tres métodos básicos de atacar el problema han sido sugeridos: reducir el número de casos a ser decididos; incrementar la capacidad del sistema para decidir los casos; y reducir el tiempo requerido para decidir casos individuales.

Tal como se indica, el retraso administrativo en las entidades gubernamentales, es un fenómeno presente y es influenciado por varios factores. De esta forma, se puede estimar que a pesar de que SUNAFIL, como la vía administrativa para la cautela de los derechos laborales, puede en muchos casos proveer respuestas más oportunas que la vía judicial respecto al conflicto laboral, esta presenta retraso administrativo, el cual constituye una de las causas relacionadas al problema identificado en el presente trabajo.

Para poner en un mejor contexto el marco teórico causal, presentamos un paralelismo con la vía judicial a efectos de comprender mejor la causa del retraso administrativo; según Sedeillán (2015), existen diversos motivos que pueden explicar la histórica morosidad en los tribunales judiciales. Estos motivos pueden referirse a problemas causados por el procedimiento penal escrito y sus diferentes instancias de resolución, por la carencia de profesionalización en la justicia de paz, e incluso por causas ocasionadas por la policía en la instrucción sumarial. Otro factor es la sobrecarga laboral que se experimenta en algunos departamentos judiciales a causa de su gran extensión territorial, lo cual también conlleva a una desigualdad en la distribución del trabajo entre departamentos. Asimismo, según Restrepo-Medida (2010) la congestión en los juzgados se produce debido a que los despachos judiciales producen un número menor de egresos en comparación a los ingresos dentro de un periodo, con lo que se genera una carga superior respecto al inventario del inicio del periodo, dando como resultado un incremento de la duración de los procesos. Restrepo-Medida señala que existe una alta demanda de acceso a la justicia, sin embargo, también un nivel menor de egresos frente a esta demanda, precisando que al problema de la congestión judicial se necesita hallar formas para disminuir esta demanda sin generar afectación al acceso a la justicia, y para aumentar la productividad.

Causa 4: Falta de voluntad política

Finalmente, se considera también a la falta de voluntad política dentro de la gestión de la entidad como una de las causas del problema. Guardamagna (2019) señala que es necesaria la voluntad política para hacer avanzar cualquier proceso de adecuación en instituciones que pueda permitir incorporar

mecanismos que constituyen innovación en diseño, implementación y evaluación de políticas públicas. Esto es de relevancia mayor en un contexto donde diferentes causas confluyen para generar un problema como en el presente caso, toda vez que es necesaria la implementación de diversos tipos de mecanismos desde el nivel de gestión para solucionar la insatisfacción generada por la inoportunidad de notificación de imputación de cargos.

Sin embargo, Borrel (2008) indica que existen diversos factores que pueden relacionarse a la falta de implementación de políticas, tales como son la falta de voluntad política, toda vez que muchas veces los partidos políticos en el gobierno carecen de voluntad por incluir este tema en agenda política; la falta de conocimiento sobre la existencia de desigualdades y de políticas necesarias para emprender sobre estas; los fondos públicos insuficientes, lo cual hace imposible la implementación de políticas sin recursos destinados hacia estas; etc.

2.2 Análisis causal del problema público

Después de recopilar información a través de herramientas de recolección (entrevistas con guías de preguntas) de personal responsable (funcionario y servidor responsable de la autoridad instructora) y usuario (trabajador denunciante), siguiéndose el formato comprendido en el **Anexo 14**, identificamos cuatro causas explicativas del problema público, como resultado del desarrollo de la “*Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público*”, la cual está dentro del **Anexo 15**:

Causa 1: Ausencia de regulación normativa

De acuerdo a las entrevistas y guías de preguntas efectuadas, y a la revisión de

información de artículos, se tiene que la ausencia de regulación normativa deja un vacío respecto al plazo para iniciar el procedimiento sancionador con la notificación de imputación de cargos a partir de la emisión del Acta de Infracción, lo cual genera un retraso en la notificación de las mismas que posteriormente se puede ver reflejado en los reclamos de los usuarios, sin embargo, la falta de este plazo también permite que la oficina instructora se organice en relación a la cantidad de imputaciones de cargos pendientes, en cumplimiento del principio de programación. Es probable que esta ausencia regulativa se pueda deber también en parte a una falta de conocimientos técnicos de un sistema integrado de gestión institucional en la organización.

Causa 2: Falta de presupuesto adecuado

De acuerdo a las entrevistas y guías de preguntas realizadas, y a la revisión de información de artículos, se puede concluir que debido a la falta de presupuesto no hubo una mayor dotación de recursos y personal de forma significativa desde la instalación de la fase instructora. Asimismo, se podría estimar que no hay un cálculo eficiente para el presupuesto asignado, debido a que no se estaría tomando en cuenta de manera técnica adecuadamente la gestión de costos dentro de la organización, así como la probabilidad de una priorización estratégica deficiente de los recursos hacia los propósitos, fines y funciones de la entidad.

Causa 3: Retraso administrativo

De acuerdo a las entrevistas y guías de preguntas realizadas, y a la revisión de información de artículos, se tuvo que si bien el retraso administrativo genera

malestar y perjuicio para el usuario (trabajador denunciante), este retraso no significaría un perjuicio per se para la entidad, mientras se cumpla con el principio de programación, el mismo que es supervisado por la Dirección de supervisión y evaluación de SUNAFIL. Se podría estimar que el retraso administrativo dentro de la organización es causado por procesos afectados por gestiones ineficientes, siendo causas probables relacionadas a esta la falta de personal calificado, la insuficiente cantidad de trabajadores, la cantidad de expedientes o carga laboral, la demora en la entrega de documentación por parte de trabajadores denunciante, entre otros.

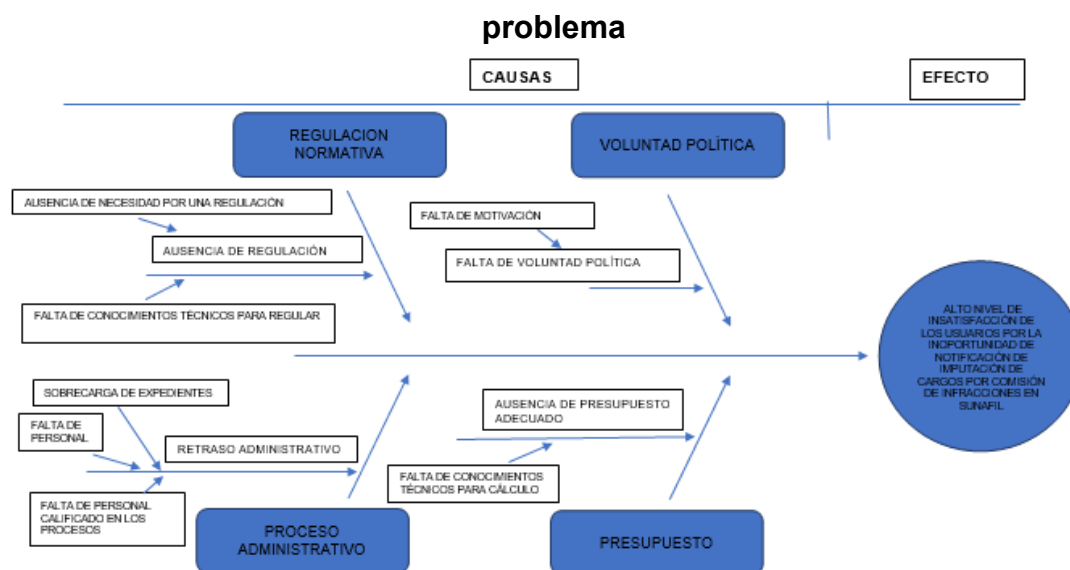
Causa 4: Falta de voluntad política

De acuerdo a las entrevistas y guías de preguntas realizadas, y a la revisión de información de artículos, se concluye que la falta de voluntad política pudo haber sido una causa de la generación de insatisfacción por la inoportunidad de notificación de la imputación de cargos, toda vez no se tomaron medidas correctivas y de gestión institucional interna cuando se instaló la fase instructora, lo cual debió implicar la implementación de diversos mecanismos desde el nivel de gestión, tales como regulación normativa, ampliación de recursos, dotación de personal en la fase instructora, entre otros; los cuales pudieron coadyuvar a la solución del problema identificado.

2.3 Estructura causal del problema:

Se diagramó mediante esquema de espina de pescado (Ishikawa) la siguiente estructura causal del problema público objeto de estudio, el mismo que también se observa en el esquema del **Anexo 16**.

Figura 2: Esquema espina de pescado de la estructura causal del problema



CAPITULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO

De la jerarquización de causas:

Habiendo identificado las causas del problema nos guiaremos del índice de jerarquización de causas contenidas en la tabla del **anexo 17** para realizar la jerarquización de causas. Respecto el nivel de impacto del problema, la ausencia de regulación normativa, falta de presupuesto adecuado, retraso administrativo y falta de voluntad política, son todas causas con impacto mayor, pues influyen de forma directa al origen del problema público identificado (alta insatisfacción), tal como se exhibe a continuación:

Tabla 1: Tabla de jerarquización de causas

Causas	Dimensión 1: Nivel de impacto en el problema	Dimensión 2: Posibilidades de modificación por parte de la organización	Dimensión 3: Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención	Total

Ausencia de regulación normativa	3	3	3	9
Falta de presupuesto adecuado	3	2	2	7
Retraso administrativo	3	3	3	9
Falta de voluntad política	3	0	1	4

Existe regular posibilidad que la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) pueda modificar la falta de presupuesto adecuado toda vez que esto depende de otros actores y factores, asimismo, se precisa que SUNAFIL tiene nula posibilidad de modificar la falta de voluntad política, a diferencia de la ausencia de regulación normativa y el retraso administrativo, donde SUNAFIL sí tiene alta posibilidad de modificación desde su ámbito interno. Asimismo, cuando nos acercamos al criterio normativo, la ausencia de regulación normativa y el retraso administrativo les compete a SUNAFIL plenamente, mientras que la falta de presupuesto adecuado es de competencia compartida con el MEF.

En ese sentido, de la tabla contenida en el **Anexo 17**, se tuvo que los mayores puntajes los obtuvo: **“Ausencia de regulación normativa”** y **“Retraso administrativo”**, eligiéndose esta última causa como partida para plantear el desafío de innovación, toda vez que es necesaria una propuesta de solución que considere este fenómeno multidimensional de las organizaciones gubernamentales que abarca diversos factores tales como los cognitivos, gerenciales, políticos y legales, y no reducir el desafío de innovación solamente a la propuesta de una nueva regulación normativa.

3.1 Desafío de innovación

Problema público: Alto nivel de insatisfacción de los usuarios por la inoportunidad de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana entre los años 2020 y 2021.

Causa seleccionada: Retraso administrativo.

Desafío de innovación: *¿Cómo podemos disminuir la alta insatisfacción por el retraso administrativo en el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana porque actualmente presentan inoportunidad en la notificación de este servicio?*

3.2 Experiencias de innovación

Identificación y descripción de experiencias

Para esta etapa se usó como referencia la pregunta: ***¿Cómo podemos disminuir la alta insatisfacción por el retraso administrativo de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana porque actualmente presentan inoportunidad en la notificación de este servicio?***, buscándose experiencias que enfrentaron desafíos con relativa similitud, a fin de poder iniciar el proceso de ideación de nuestra propuesta. A continuación, se describen las experiencias identificadas:

Experiencia 1

Orozco-Núñez et al. (2016) publican “Eficiencia de los procesos administrativos para la gestión del Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos en México”, describiéndose a continuación los elementos más relevantes de la publicación:

Tabla 2: resumen de experiencia 1

Elementos	Subelementos
Descripción de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> -Proveer acceso oportuno a servicios de salud -Alcance de la experiencia nivel nacional -Pacientes que carecen de seguridad social -Periodo de implementación de la experiencia: 1 año -Rol de entidades: Sistema Nacional de Protección Social en Salud (SNPSS)
Aspectos que aborda del desafío de innovación (indique componentes específicos)	-Se propone la inclusión de un mecanismo financiero a fin de dar cobertura de atención de enfermedades altamente complejas (denominado Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos). Esto con el objetivo de apoyar la generación y uso efectivo de los recursos de salud por medio de un aseguramiento financiero a población sin seguridad social. El fondo descrito tiene un régimen administrativo de hospitales de especialidad que influye en eficiencia de sus procesos administrativos.
Razones por las que se indica que es una innovación	Se aplica enfoque estableciendo parámetros de funcionamiento: a) división de trabajo para logro de objetivos; b) segmentación del poder para favorecer coordinación y cumplimiento de deberes provenientes de la división de trabajo, y c) un esquema de comunicación apoyando la coordinación y cumplimiento de objetivos. Esto causa que los hospitales con este esquema muestren un tiempo menor en procesos administrativos en comparación con el modelo administrativo de servicios estatales de salud.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> -En público objetivo: Mejor atención de enfermedades de alta complejidad de pacientes sin seguro social. -En la entidad pública: Eficiencia en los procesos administrativos.
Dificultades identificadas	-retraso en el flujo financiero, falta de disponibilidad de medicamentos e insumos.

Experiencia 2

Peña Villacís (2022) publica “Normas de control administrativo y de planificación en el Cuerpo de Ingenieros del Ejército de Ecuador: evaluación y cumplimiento”. A continuación, se presentan los elementos para más relevantes de la experiencia:

Tabla 3: resumen de experiencia 2

Elementos	Subelementos
Descripción de la experiencia	-Ambiente de control insuficiente en CEE (Cuerpo de Ingenieros del Ejército de Ecuador). -Deficiencias en actividades de seguimiento. -Deficiencias en el monitoreo de procesos administrativos y evaluación de riesgos.
Aspectos que aborda del desafío de innovación (indique componentes específicos)	Se realizó evaluación al cumplimiento de norma de administración estratégica de la norma de control interno de la Contraloría General del Estado, aplicándose en procesos que realiza el Cuerpo de Ingenieros del Ejército de Ecuador (CEE). Dentro del estudio, se construyó línea base para levantamiento de información y evaluación continua.
Razones por las que se indica que es una innovación	Se indica la necesidad de tomar en cuenta acciones que sirvan para apoyar al fortalecimiento y optimización de actividades tanto operativas como administrativas.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	Se evidencia que el elemento fundamental en el CEE es el recurso humano, estando que es imperativamente necesario la capacitación y formación constante del personal a fin de mantener niveles de cumplimiento y eficiencia de las metas trazadas en aras de lograr la eficiencia organizacional.
Dificultades identificadas	Existencia de desconocimiento acerca de la aplicación normativa en gestión y en las operaciones financieras. Esto causa que no se pueda determinar el cumplimiento de objetivos institucionales del CEE

Experiencia 3

Finalmente, Sedeillán (2015) presenta: “Estudio regional de la congestión en la jurisdicción administrativa”, describiéndose a continuación los elementos para más relevantes:

Tabla 4: resumen de experiencia 3

Elementos	Subelementos
Descripción de la experiencia	<p>-Presencia de congestión en juzgados y tribunales en circuitos y distritos dentro del ámbito regional de jurisdicción administrativa (Colombia).</p> <p>-Congestión existente debido a que en diversos despachos judiciales se produce una cantidad menor de egresos en comparación a ingresos dentro de un periodo. Esto genera como una consecuencia que la duración de procesos judiciales se vaya incrementado de forma progresiva.</p>
Aspectos que aborda del desafío de innovación (indique componentes específicos)	Se buscó causas ante el fenómeno de congestión, y desde un diagnóstico poder desarrollar propuestas a fin de superar la problemática.
Razones por las que se indica que es una innovación	Se pudo identificar que las causas se relacionan con factores exógenos al funcionamiento en sí de la jurisdicción, los cuales generan una gran demanda de acceso a la justicia, asimismo, a factores inherentes, relacionados al trámite de procesos, lo cual hace que la duración se incremente a lo legamente previsto.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	Se plantean propuestas de solución que busquen una reducción de demanda de acceso a justicia, esto a través de instrumentos que puedan evitar que exista daño a afectos por parte del Estado, asimismo, un incremento de productividad en los despachos judiciales a través de la mejora de la estructura de sus procesos y también al uso de incentivos a fin de conseguir mayor colaboración de las partes involucradas. Es necesaria la mejora en gestión administrativa de apoyo a las funciones judiciales, a fin de aplicar un plan para descongestionar y poner al día las jurisdicciones administrativas en los despachos judiciales.
Dificultades identificadas	Si bien las medidas propuestas, al menos desde la perspectiva de las estadísticas y la aplicación en las variables para determinar existencia y magnitud de la congestión judicial tienen matices de apoyar la reducción del fenómeno analizado, se requiere de mayores esfuerzos en la implementación de medidas relacionadas a la estructuración del plan nacional para una descongestión en los niveles regionales.

3.3 Proceso de ideación

Luego de conocer estas experiencias, los cuales se trataron de actores estatales, y considerando el desafío: “¿Cómo podemos disminuir la alta insatisfacción por el retraso administrativo en el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana

porque actualmente presentan inoportunidad en la notificación de este servicio?”

se pasó a emplear una lluvia de ideas para la generación de soluciones posibles para el problema. A partir de este método se identificaron ideas frente al desafío de innovación, los mismos que son consignados en la respectiva matriz de ideas producidas, y figuran en el **Anexo 18**, y que son exhibidas a continuación:

Tabla 5: Matriz de ideas producidas

Nombre de la idea	Descripción de la idea	Fuente o autor de la idea
1. Crear regulación normativa	Creación de regulación normativa que establezca plazos para la notificación de imputación de cargos	Entrevistas, revisión documental, propia
2. Crear nuevas autoridades instructoras	Creación de más autoridades instructoras para la notificación de imputación de cargos	Entrevistas, propia
3. Dotar de más personal a la autoridad instructora	Dotación de mayor número de personal en cada autoridad instructora para la notificación de imputación de cargos	Propia
4. Eliminar la fase instructora	Eliminación de la fase instructora, entregando las competencias de esta a la fase sancionadora	Propia
5. Unificar todo el proceso administrativo sancionador en una sola fase	Unificación de los procesos administrativos sancionadores en una sola fase sancionadora con nuevos plazos establecidos	Propia
6. Crear regulación que simplifique	Creación de regulación que simplifique el proceso de notificación de imputación	Propia

7. Mejorar herramientas digitales para usuarios	Mejorar las herramientas digitales que indican al trabajador denunciante la situación actual de sus solicitudes ante SUNAFIL	Propia
8. Establecimiento de incentivos para metas de notificaciones	Establecer incentivos para llegar a metas de números de notificaciones de imputación de cargos a fin de notificar con prontitud el pasivo acumulado	Propia
9. Capacitar al personal de autoridad instructora	Capacitar al personal asignado a la autoridad instructora en el cumplimiento de metas de números de notificaciones de imputación de cargos a fin de evitar la inoportunidad de las mismas	Propia
10. Dotar de presupuesto a Fase Instructora	Dotación de un mayor presupuesto especialmente destinado a la Fase instructora en SUNAFIL	Entrevistas, propia
11. Crear de plataforma digital para usuarios denunciantes.	Creación de plataforma digital que indique la situación y plazo para la notificación de imputación de cargos	Propia
12. Reforzar la orientación al cumplimiento de la normativa por parte de los empleadores	Reforzamiento de la orientación al cumplimiento de la normativa por parte de los empleadores a fin de que haya menos procedimientos que concluyan en Actas que saturen la Fase Instructora	Propia
13. Incluir a la Fase Instructora dentro del procedimiento Inspectivo final	Inclusión de la Fase Instructora en la parte final del procedimiento inspectiva de SUNAFIL a fin de que la imputación de cargos deba ser requisito obligatorio	Propia

	para iniciar pronto el procedimiento administrativo sancionador	
--	---	--

Se realizó la respectiva Matriz de ideas relevantes, la misma que se consigna en la matriz del **Anexo 19**, para realizar posteriormente la priorización según grupos de ideas, teniéndose los grupos: “*Grupo de ideas relacionadas al procedimiento de notificación de imputación de cargos*”, “*Grupo de ideas relacionadas a la regulación normativa sobre la notificación de imputación de cargos*”, “*Grupo de ideas relacionadas a presupuesto*” y “*Grupo de ideas tecnológicas*”, las cuales se consignan en la correspondiente Matriz de priorización del grupo de ideas en la matriz del **Anexo 20**, tal como se exhibe a continuación:

Tabla 6: Matriz de ideas relevantes

Ideas conformadas en base a ideas específicas	Ideas específicas
Grupo de ideas relacionadas al procedimiento de notificación de imputación de cargos	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de más autoridades instructoras para la notificación de imputación de cargos - Dotación de mayor número de personal en cada autoridad instructora para la notificación de imputación de cargos - Establecer incentivos para llegar a metas de números de notificaciones de imputación de cargos a fin de notificar con prontitud el pasivo acumulado - Capacitar al personal asignado a la autoridad instructora en el cumplimiento de metas de números de notificaciones de imputación de cargos a fin de evitar la inoportunidad de las mismas
Grupo de ideas relacionadas a la regulación normativa sobre la notificación de imputación de cargos	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de regulación normativa que establezca plazos para la notificación de imputación de cargos - Creación de regulación que simplifique el proceso de notificación de imputación de cargos
Grupo de ideas	<ul style="list-style-type: none"> - Dotación de un mayor presupuesto especialmente destinado a la Fase instructora en SUNAFIL

relacionadas a presupuesto	
Grupo de ideas tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar las herramientas digitales que indican al trabajador denunciante la situación actual de sus solicitudes ante SUNAFIL - Creación de plataforma digital que indique la situación y plazo para la notificación de imputación de cargos

Tabla 7: Matriz de priorización del grupo de ideas

Grupos de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	TOTAL
Grupo de ideas relacionadas al procedimiento de notificación de imputación de cargos	X	-	-	X	X	3
Grupo de ideas relacionadas a la regulación normativa sobre la notificación de imputación de cargos	X	-	X	X	X	4
Grupo de ideas relacionadas a presupuesto	X	-	-	X	-	2
Grupo de ideas tecnológicas	X	X	X	X	-	4

3.4 Concepto de solución

Es así que, del proceso de ideación precedente, se elaboró un bosquejo del concepto de solución, el cual se consigna en la siguiente tabla del **Anexo 21** y que exhibimos:

Tabla 8: bosquejo del concepto

Ítem	Contenido
------	-----------

Denominación de la solución	Propuesta de implementación de un aplicativo digital/plataforma web para los usuarios (trabajadores que presentan denuncias) dentro del portal institucional.
Población beneficiada de la solución	Trabajadores denunciante ante la Inspección del Trabajo, que plantearon denuncias y están en esperan de la notificación de imputación de cargos por parte de SUNAFIL en Lima Metropolitana, para conocer el resultado de sus solicitudes de inspección presentadas.
Descripción de solución	La plataforma web implementada precisará la situación y plazo transcurrido desde el término de sus procedimientos inspectivos solicitados ante la Inspección del Trabajo. Asimismo, como coadyuvante de esta solución se estima un cambio normativo que establezca un plazo definido máximo entre el término del procedimiento inspectivo y la notificación de imputación de cargos.
Descripción breve del beneficio aportado	Mediante el aplicativo digital/plataforma web implementado el trabajador denunciante conocerá el estado y avance del plazo del procedimiento hasta la notificación de imputación de cargos, y demás fases del procedimiento administrativo sancionador de corresponder, asimismo, la plataforma web permitirá a los usuarios realizar encuestas y derivar sugerencias respecto a sus experiencias durante el procedimiento inspectivo y administrativo sancionador Además de todo esto, el cambio regulatorio estimado hace posible que el trabajador denunciante pueda tener la seguridad de que la notificación de imputación de cargos, como resultados de sus procedimientos inspectivos solicitados, sean notificados de forma oportuna toda vez que se definiría un plazo para este procedimiento, lo cual elevará su satisfacción en relación al servicio brindado por la Inspección del Trabajo

Aplicación de técnicas para la conceptualización de la nueva idea:

A partir del bosquejo se aplicaron técnicas de maduración de concepto (**cajas de Osterwalder, design thinking y elevator pitch**), a fin de poder describir mejor el concepto y producir características de solución, buscando obtener un mayor concepto sobre nuestra idea planteada, para luego poder difundir la propuesta de solución y recopilar comentarios de usuarios finales (trabajadores denunciados) con el propósito de mejorar la idea planteada.

Cajas de Osterwalder

Propuesta de valor: La implementación del aplicativo digital/plataforma web propuesta permitirá que el usuario (trabajador denunciante) conozca el estado y avance del plazo del procedimiento hasta la notificación de imputación de cargos, el cual al retrasarse causa insatisfacción en estos usuarios del Sistema de Inspección del Trabajo, y genera una cantidad considerable de reclamos ante el libro de reclamaciones de la institución, asimismo, el aplicativo digital/plataforma web permitirá a los usuarios realizar encuestas de satisfacción y derivar sugerencias respecto a sus experiencias durante el procedimiento inspectivo y administrativo sancionador. Esta iniciativa que buscará transparentar y ofrecer información de una mejor manera significará un salto cualitativo respecto del confort de estos usuarios en relación a sus procedimientos inspectivos solicitados (denuncias) que culminaron con Acta de Infracción.

Segmentos: Los beneficiarios de la propuesta son los trabajadores denunciados ante la Inspección del Trabajo y la propia entidad, que verá una reducción de reclamos en su libro de reclamaciones en relación a la inoportunidad (retraso) de notificaciones de Actas de Infracción a los trabajadores y obtendrá un feedback muy útil respecto a sus procesos internos

(procedimiento inspectivo y administrativo sancionador) a través de las encuestas y sugerencias de los usuarios. No se ofrece servicios diversificados para diferentes segmentos.

Comunicación: La propuesta se dará a conocer inicialmente de forma interna en la institución, para luego ser difundida por medios digitales, plataformas virtuales y redes sociales, y así poder llegar a todo el ámbito nacional mediante la difusión pública.

Canales: Los medios mediante los cuales la organización se va relacionar con los trabajadores denunciados beneficiados será a través de medios digitales, plataformas virtuales, y redes sociales, por donde se realizará la difusión. Asimismo, se implementará de forma presencial módulos de consulta e información sobre esta iniciativa en las instalaciones físicas de la entidad.

Flujos de ingresos: Se destinará parte del presupuesto para la sostenibilidad y difusión de la plataforma digital, estando estas a cargo de la misma entidad, a través de OTIC (Oficina de Tecnologías de Información y Comunicaciones).

Estructura de costes:

Costos de creación de plataforma digital.

Costos de implementación de plataforma digital.

Costos de difusión de forma virtual y presencial de la plataforma digital.

Actividades clave: Las acciones críticas sobre las que se fundamenta la propuesta de valor son lo novedoso de un aplicativo digital/plataforma web que

transparente los plazos a los usuarios precisando el estado de sus denuncias, asimismo, el poder captar feedback a través de las encuestas y sugerencias.

Recursos clave: creación de aplicativo aplicativo/plataforma web por servidores de OTIC, personal encargado de la difusión presencial de la plataforma.

Socios clave: SUNAFIL (a través de su Oficina General de Tecnologías de Información y Comunicaciones), MTPE (brindando espacios físicos dentro de sus instalaciones para la difusión presencial de la plataforma), Trabajadores denunciantes ante la Inspección del Trabajo, quienes aportarán a la mejora de procesos mediante encuestas y sugerencias.

La gráfica de las cajas de Osterwalder se resume en el cuadro del **Anexo 22**, que se exhibe a continuación:

Tabla 9: Cajas de Osterwalder

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
SUNAFIL MTPE Trabajadores que presentan solicitudes de inspección (denuncias) ante SUNAFIL	-Creación de aplicativo digital/plataforma web que exhiba el estado y avance de los plazos de los procedimientos solicitados, transparentando la información a los usuarios. -Captación de feedback a través de las encuestas y sugerencias de la plataforma.	La implementación de la plataforma digital propuesta permitirá que el trabajador denunciante conozca el estado y avance del plazo del procedimiento hasta la notificación de imputación de cargos, y demás fases del procedimiento administrativo sancionador de corresponder, asimismo, la plataforma digital permitirá a los usuarios	Los trabajadores denunciantes requieren una relación y comunicación más transparente y oportuna en relación al estado y avance del plazo de sus procedimientos ante SUNAFIL	Los beneficiarios de la propuesta son los trabajadores que presentan solicitud de inspección (denuncias) ante SUNAFIL y la propia entidad, que verá una reducción de reclamos en su libro de reclamaciones en relación a la inoportunidad (retrasos) de

	<p>RECURSOS</p> <p>CLAVE</p> <p>-creación de plataforma digital por servidores de OTIC.</p> <p>-personal encargado de la difusión presencial de la plataforma.</p>	<p>realizar encuestas y derivar sugerencias respecto a sus experiencias con el procedimiento inspectivo y administrativo sancionador.</p> <p>Esta iniciativa que buscará transparentar y ofrecer información de una mejor manera significará un salto cualitativo respecto del confort de estos usuarios en relación a sus procedimientos inspectivos que culminaron con Acta de Infracción.</p>	<p>CANALES</p> <p>-Medios digitales, plataformas virtuales, y redes sociales, para la difusión de la plataforma digital.</p> <p>-Módulos presenciales de consulta y información sobre esta iniciativa en las instalaciones de la entidad.</p>	<p>notificaciones de Actas de Infracción, el cual causa malestar a estos usuarios.</p>
<p>ESTRUCTURA DE COSTES</p> <p>Costos de creación de plataforma digital</p> <p>Costos de implementación de plataforma digital</p> <p>Costos de difusión de forma virtual y presencial de la plataforma digital</p>		<p>FLUJO DE INGRESOS</p> <p>Presupuesto asignado para la sostenibilidad y difusión de la plataforma digital por parte de la OTIC (Oficina de Tecnologías de Información y Comunicaciones de SUNAFIL).</p>		

Design Thinking

Asimismo, se elaboró el siguiente Design Thinking:

Persona: *Pepe Pérez, tiene 30 años de edad, es un adulto joven responsable y muy proactivo, quien vio vulnerados sus derechos laborales por parte de su empleador hace casi dos años atrás. Pepe recurrió a la Inspección del Trabajo para presentar su denuncia laboral y a la fecha no sabe el resultado de su procedimiento. A pesar de que Pepe realiza el seguimiento correspondiente a través de la plataforma digital: "Consulta tu trámite", a la fecha no tiene conocimiento del resultado de su procedimiento ni tiene conocimiento si su ex empleador ha sido notificado con la imputación de cargos correspondiente. Esa*

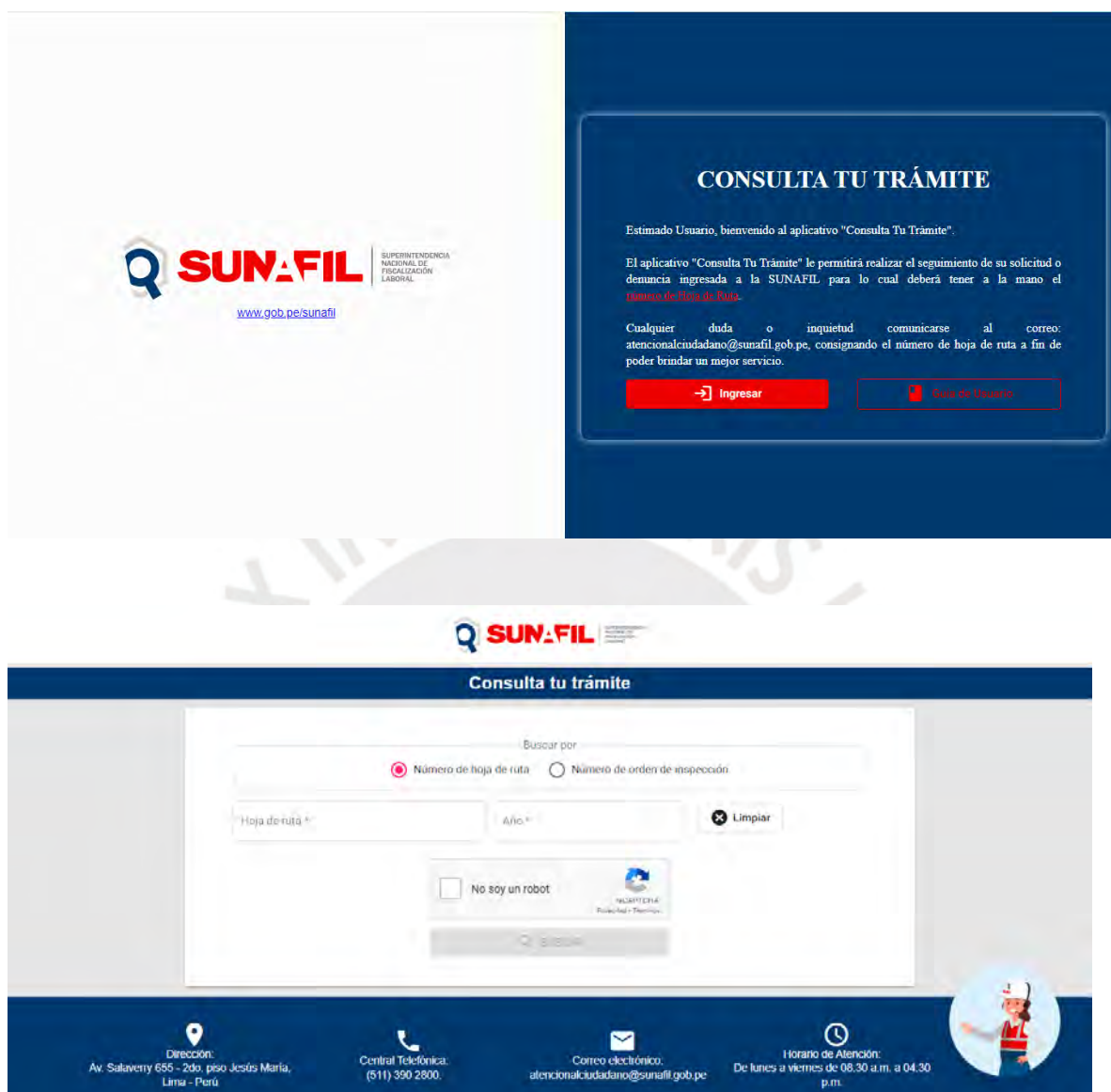
incertidumbre se volvió en incomodidad e insatisfacción, por lo que Pepe planteó su reclamo en el libro de reclamaciones de la institución.

Se definió un mapa de experiencias: Para mapear las interacciones del usuario con el servicio y valorar si estas son positivas o negativas, consignadas en la tabla **Anexo 23:**

Tabla 10: Design thinking mapa de experiencias

Interacciones usuario con servicio	Presentación de solicitud de inspección (denuncia)	Generación de orden de inspección	Toma de conocimiento por parte del solicitante que orden de inspección se encuentra en trámite	Espera por conocer los resultados del final del procedimiento de inspección	Seguimiento a través de la solicitud a través de "Consulta tu trámite"	Toma de conocimiento por parte del solicitante del resultado de su procedimiento de inspección a través de la notificación de imputación de cargos
POSITIVAS	X	X	X			X
NEGATIVAS				X	X	

Figura 3: Vistas de plataforma “Consulta tu trámite”



Fuente: Plataforma “Consulta tu trámite” SUNAFIL

“Y si...? (What if): La espera por conocer los resultados del final del procedimiento por parte del trabajador denunciante, será acompañada mediante un aplicativo digital/plataforma web en el portal digital de la SUNAFIL que permitirá al trabajador denunciante conocer el estado real y avance del plazo de las etapas del procedimiento iniciado. Esta mejora implementada fomentará la transparencia ante el usuario y elevará el confort del mismo durante las diversas

etapas del procedimiento inspectivo y sancionador de la SUNAFIL, asimismo, permitirá recoger recomendaciones y sugerencias a partir de las experiencias de los solicitantes de los procedimientos mediante encuestas de satisfacción realizadas en las diferentes etapas del procedimiento brindado por SUNAFIL.

Cuentacuentos (storytelling):

Pepe Pérez es un padre de familia de 30 años. Es un adulto joven responsable y muy proactivo, quien trabajó durante dos años para una empresa del sector comercio. Pepe vio vulnerados de distintas formas sus derechos laborales por parte de su empleador, con lo que decidió renunciar a ese trabajo y buscar uno nuevo. Luego de unos meses de esto, Pepe decidió denunciar ante SUNAFIL a su ex empleador principalmente debido a que hasta la fecha aún le tenían pendientes ciertos pagos. Sin embargo, luego de presentar sus medios probatorios y documentación pertinente para su denuncia, y habiendo pasado muchos meses, a la fecha no sabe el resultado de su procedimiento de inspección, solo sabiendo que el mismo ya culminó, pero no conociendo el resultado ni habiendo recibido el pago de lo que le adeudan. Esa incertidumbre se volvió en incomodidad, que al mismo tiempo afectó el confort de su hogar, por lo que Pepe planteó su reclamo dentro del libro de reclamaciones de la institución.

SUNAFIL, pensando en trabajadores como Pepe y en la necesidad que estos tienen de conocer los resultados de sus procedimientos, implementó la plataforma virtual "*Conoce tu procedimiento inspectivo*". Mediante esta novedosa plataforma implementada, Pepe podrá conocer de una forma más transparente el estado y avance del plazo de su procedimiento inspectivo y posterior

procedimiento administrativo sancionador de corresponder, lo cual elevará el nivel de satisfacción de trabajadores denunciadores ante la Inspección del Trabajo como Pepe en relación al servicio brindado y cumplimiento de sus expectativas, asimismo, permitirá a la institución recoger un feedback muy útil acerca de que aspectos podrían mejorarse respecto a su servicio brindado al ciudadano en los procedimientos generados por denuncias externas, tal como fue el caso de Pepe.

Redefinamos la propuesta de valor: Desde las ideas (insights) obtenidas en la visualización, se realizó entrevistas a 02 potenciales usuarios de la propuesta, a fin de conocer opiniones y luego modificar y redefinir nuestra propuesta de valor para el usuario final utilizando como base lo anteriormente planteado, obteniéndose las siguientes redefiniciones de propuesta:

Redefinición de propuesta 1

El aplicativo/plataforma digital implementada el trabajador denunciante podrá conocer estado y avance del plazo de las etapas del procedimiento hasta la notificación de imputación de cargos, y poder tener acceso incluso al resultado de su procedimiento, sea Acta de Infracción o Informe de Actuaciones. Asimismo, el cambio regulatorio que se propondrá haría posible que el trabajador denunciante pueda tener la seguridad de que la notificación de imputación de cargos, como resultados de sus procedimientos inspectivos solicitados, sean notificados de forma oportuna toda vez que se definiría un plazo para este procedimiento, lo cual elevará su satisfacción en relación al servicio brindado por la Inspección del Trabajo

Redefinición de propuesta 2

El aplicativo/plataforma digital implementada es algo novedoso para el trabajador denunciante para poder saber el estado y avance de sus procedimientos hasta la notificación de imputación de cargos, esto debido a que la falta de información y poca claridad del estado de sus procedimientos solicitados son la causa principal de su incomodidad hasta la notificación de la imputación de cargos por Actas de infracción. Asimismo, no solamente se buscará obtener feedback por parte de los usuarios dentro del aplicativo/plataforma implementada, sino también se brindará información acerca de los plazos del procedimiento inspectivo y sancionador.

Elevator Pitch

Se presentó el siguiente Elevator Pitch para nuestra propuesta:

Desafío por resolver

Muchos trabajadores recurren a la SUNAFIL a presentar sus solicitudes de inspección. Estos ven vulnerados sus derechos laborales y buscan protección por medio de la vía administrativa que es la brindada por la institución.

Luego de la presentación correspondiente de medios probatorios y demás documentación solicitada para poder realizar la admisión de su denuncia, la SUNAFIL genera la correspondiente orden de inspección, con lo que se inicia la fase inspectiva del procedimiento administrativo. Es aquí cuando el trabajador inicia su espera por conocer los resultados del final del procedimiento de inspección, para lo cual la institución brinda en el portal web de SUNAFIL la plataforma “*Consulta tu trámite*”, a través de la cual el trabajador denunciante podrá hacer seguimiento a su trámite iniciado.

Sin embargo, en muchos casos, habiendo pasado ya muchos meses, a la fecha el trabajador no sabe con precisión el resultado de su procedimiento de inspección, solo sabiendo que el mismo ya culminó y generó un resultado al término de la etapa de actuación inspectiva (Acta de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas), pero no conociendo con precisión el resultado ni habiendo sido restituído por sus derechos laborales vulnerados. Debido a la incomodidad generada, muchos trabajadores plantean reclamos ante el libro de reclamaciones de la institución, evidencian insatisfacción de los trabajadores hacia este tipo de servicio brindado por la SUNAFIL.

Oportunidad que se plantea

SUNAFIL, tomando conocimiento de la necesidad de un gran grupo de trabajadores denunciante de conocer los resultados de sus procedimientos, implementa el aplicativo digital/plataforma web “**Conoce tu procedimiento inspectivo**”, la cual será una aplicación/plataforma específicamente creada para los trámites de denuncias laborales de los trabajadores, respetando su derecho de reserva de identidad y acceso a la información pública. Mediante esta novedosa herramienta implementada, los trabajadores denunciante podrán conocer de una forma más transparente el estado y avance del plazo de las etapas del procedimiento inspectivo, incluso teniendo acceso al resultado del mismo (Acta de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas), y posterior etapas del procedimiento administrativo sancionador de corresponder, lo cual elevará el nivel de satisfacción de trabajadores denunciante ante la Inspección del Trabajo en relación al servicio brindado y cumplimiento de sus expectativas, asimismo, la herramienta digital permitirá a la institución recoger un feedback

muy útil acerca de que aspectos podrían mejorarse respecto a su servicio brindado al ciudadano en los procedimientos generados por denuncias externas. Este aplicativo/plataforma permitirá derivar comunicaciones vía correo electrónico y mensaje de texto a los números de teléfonos registrados por los usuarios, a fin de que los mismos estén siempre comunicados del estado y avance de las etapas del procedimiento iniciado.

Usuarios beneficiados

Los beneficiarios de la propuesta serán los trabajadores denunciadores ante la Inspección del Trabajo, que verá una reducción de reclamos en su libro de reclamaciones en relación a la inoportunidad (retrasos) de notificaciones de Actas de Infracción en razón a que estos trabajadores conocerán de una mejor forma cómo van sus procedimientos solicitados, lo cual antes, al no estar exhibidos al usuario de una forma más clara y transparente generaba al usuario malestar e incomodidad. Asimismo, la plataforma enviara alertas vía correo electrónico y al número telefónico de los usuarios cuando los procedimientos cambien de estado.

Propuesta de valor

El aplicativo digital/plataforma web propuesta permitirá que el trabajador denunciante conozca el estado y avance del plazo de las etapas del procedimiento, incluyendo la notificación de imputación de cargos, la cual al retrasarse causa incomodidad e insatisfacción en estos usuarios del Sistema de Inspección del Trabajo, y genera una cantidad considerable de reclamos ante el libro de reclamaciones de la institución, asimismo, la herramienta digital digital

permitirá a los usuarios que solicitan procedimientos por denuncias laborales realizar encuestas y derivar sugerencias respecto a sus experiencias durante el procedimiento inspectivo y administrativo sancionador. Con la propuesta se buscará transparentar y ofrecer información de una mejor manera significará un salto cualitativo respecto del confort y satisfacción de estos usuarios en relación a los resultados de sus procedimientos inspectivos (sean Actas de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas), al mismo tiempo que son informados mediante correo electrónico y mensaje de texto del avance de sus procedimientos iniciados.

Fuentes de ingresos y principales costos

Se asignará presupuesto para la sostenibilidad y difusión de la herramienta digital por parte de la OTIC (Oficina de Tecnologías de Información y Comunicaciones de SUNAFIL) a fin de poder afrontar los costos de creación del aplicativo digital/plataforma web, los costos de implementación de la misma y los costos de difusión de forma virtual y presencial de esta.

Presentación de concepto final:

Después de la aplicación de las técnicas de maduración de nuestro concepto de solución, se presenta el concepto final del prototipo, describiendo de una forma más detallada el concepto de innovación planteado, el cual se observa en el cuadro del **Anexo 24**, y se exhibe:

Tabla 11: Concepto final del prototipo

ITEM	CONTENIDO
¿Cómo se denomina?	Aplicativo digital/Plataforma web “ <i>Conoce tu procedimiento inspectivo</i> ”.
¿En qué consiste la solución? ¿Cómo describiría su solución?	Es un aplicativo digital/plataforma web que permitirá conocer el estado y plazo transcurrido de las denuncias planteadas ante SUNAFIL, permitiendo al usuario conocer de forma más transparente la situación de su solicitud y el resultado de su procedimiento solicitado (Acta de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas), y poder captar feedback y opiniones de los usuarios sobre su experiencia durante el procedimiento. Asimismo, se pondrá en conocimiento del avance de los procedimientos a los usuarios a través de comunicaciones vía correo electrónico y vía mensaje de texto y se implementará dentro del sistema encuestas de satisfacción.
¿Para quién es la solución?	Para trabajadores que presentan solicitudes de inspección (denuncias) ante la SUNAFIL.
¿Para qué es la solución?	Para generar una reducción de reclamos en su libro de reclamaciones en relación a la inoportunidad (retrasos) de notificaciones de Actas de Infracción, lo cual ocurrirá debido a que los trabajadores conocerán de una mejor forma cómo van sus procedimientos solicitados, mejorando el confort de los usuarios ante los servicios brindados por la entidad en relación a la presentación de denuncias.
¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño (KPI, por sus siglas en ingles) para identificar que la propuesta ha resultado exitosa?	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de reclamos presentados ante el libro de reclamaciones de SUNAFIL en relación a retrasos de notificación de imputación de cargos.
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	El valor agregado reside en la transparencia que se otorgará al servicio, precisando la situación y plazo transcurrido, así como la posibilidad de poner en conocimiento al usuario sobre el resultado de su solicitud de inspección (Acta de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas), asimismo, la oportunidad de obtener feedback y opiniones de los usuarios, a través de encuestas de satisfacción y un buzón de sugerencias, sobre su propia experiencia durante los procedimientos inspectivo y administrativo sancionador de corresponder.
¿Por qué se indica que su propuesta es innovadora?	La propuesta es innovadora porque se siguió un proceso de creación de propuesta con valor pensando en el usuario, solucionando debilidades identificadas dentro del proceso, tales como la transparencia sobre el resultado de sus solicitudes y la falta de feedback por parte de los usuarios en relación a su experiencia con los servicios brindados. La propuesta presenta un

	<p>aplicativo digital /plataforma web distinta a otras anteriormente implementadas y mejorando las debilidades de las mismas, pudiendo esta brindar información más detallada, permitiendo conocer el resultado de los procedimientos solicitados a los usuarios, y la interacción con el usuario a través de encuestas y la capacidad de recoger opiniones y recomendaciones.</p>
<p>¿Cuáles son los riesgos asociados a la solución (internos y externos)?</p>	<p>Bajo los contextos actuales, existen riesgos tales como son la falta de voluntad de los funcionarios a cargo para destinar recursos a la creación, la sostenibilidad y difusión de la herramienta digital. Asimismo, problemas relacionados a la difusión de la nueva herramienta podrían causar una poca aceptación por parte del público usuario, e incluso renuencia a utilizarlo por desconocimiento.</p> <p>Finalmente, respecto a la parte empleadora, quien no es considerada usuaria como tal de la propuesta innovadora planteada, existen riesgos respecto de posibles quejas planteadas por parte los empleadores sobre el exhibir a los trabajadores denunciante el resultado del procedimiento inspectivo (Acta de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas).</p>
<p>¿Qué impactos positivos tiene la solución en su entorno?</p>	<p>La innovación planteada aumentará el confort de los usuarios en relación a la información brindada sobre sus procedimientos solicitados ante SUNAFIL evidenciándose en una disminución de reclamos planteados en el libro de reclamaciones de la entidad en relación a retrasos de entrega de resultados de solicitudes de inspección (denuncias), asimismo, la plataforma brindará información recogida a través de encuestas de satisfacción y un buzón de sugerencias para la mejora continua de la institución en relación a la experiencia de sus usuarios sobre sus servicios.</p>
<p>¿Cuáles son las principales acciones del usuario?</p>	<p>El usuario (trabajador denunciante) podrá visualizar la situación y plazo transcurrido de su procedimiento solicitado, así como tener acceso al resultado del procedimiento inspectivo (Acta de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas), y será informado de cambios ocurrentes sobre el estado de sus solicitudes de inspección a través de correo electrónico y vía mensajes de texto. Asimismo, el usuario podrá derivar sugerencias y realizar encuestas durante su experiencia sobre el servicio brindado.</p>
<p>¿Cuáles son las principales acciones de la organización?</p>	<p>-Aprobará de que se implemente la propuesta del aplicativo/plataforma digital: "<i>Conoce tu procedimiento inspectivo</i>".</p> <p>-Mantendrá cooperación a nivel intra e interinstitucional a fin de llevar a cabo la implementación, mantenimiento y difusión del aplicativo/plataforma.</p>

	<p>-Brindará información a los usuarios del aplicativo digital/plataforma web acerca del estado real y plazo transcurrido durante las etapas del procedimiento inspectivo y procedimiento administrativo sancionador en relación a las solicitudes de inspección presentadas.</p> <p>-Exhibirá a los usuarios del aplicativo digital/plataforma web el resultado del procedimiento inspectivo (sea Acta de Inspección o Informe de Actuaciones Inspectivas).</p> <p>-Recogerá feedback a través de encuestas y el buzón de sugerencias implementados en el aplicativo digital/plataforma web, a fin de contribuir en la mejora continua de sus procedimientos.</p>
¿Quiénes son sus aliados estratégicos internos?	- OTIC (Oficina de Tecnologías de Información y Comunicaciones de SUNAFIL)
¿Quiénes son sus aliados estratégicos externos?	- MTPE (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo)

3.5 Proceso de prototipado y testeo

Se realizó el diseño del prototipo final, buscando alcanzar el mayor nivel posible de resolución, a través de los niveles: conceptual, sensorial y funcional, Se aplicó el testeo correspondiente del prototipo en cada nivel.

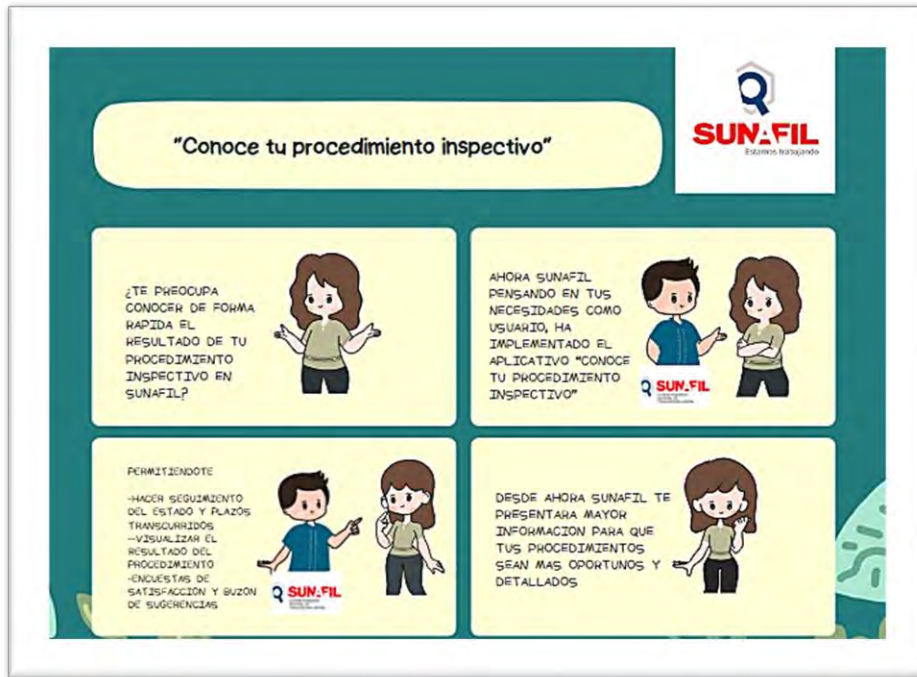
Nivel conceptual:

A través de los correspondientes viajes de usuario y storyboard/guion gráfico, se buscó esquematizar los pasos lineales que realiza un usuario en relación al problema identificado, y contrastar con el contexto ideal deseado antes, durante y después de interactuar con nuestra propuesta.

Figura 4: Viaje de Usuario



Figura 5: Storyboard/guion gráfico



Testeo del Prototipo nivel conceptual:

Se utilizó un tipo de herramienta cualitativa (guía de preguntas), a fin de testear directamente el nivel conceptual del prototipo con usuarios finales del producto (03 potenciales usuarios de los servicios), tal como se exhibe en el modelo de guía de preguntas en el **Anexo 25**. Se obtuvo respuestas al testeo como:

¿Consideras que este aplicativo será útil?

“Se ve que brinda información de forma muy completa pero sería necesario también el cambio de plazos para evitar esperas tan largas.”

¿Qué propondrías para mejorar la propuesta?

“El acceso a ver toda esta información debería ser solo por parte del usuario, no como actualmente la plataforma “Consulta tu trámite” entrega información de forma abierta a quien tenga la hoja de ruta o el número del expediente. Debería

ser más personalizado a cada usuario en ese sentido.”

De la información recopilada mediante las herramientas cualitativas, se procedió a la etapa nivel sensorial, realizándose el diseño de un prototipo de baja resolución, a efectos de evaluar los conceptos inherentes a nuestra idea de innovación en los usuarios finales.

Nivel sensorial:

A través de un prototipo rápido de baja resolución, en este caso una plataforma web, se buscó presentar a un potencial nuevo usuario las herramientas y características de la plataforma por implementarse, esto a partir de los resultados obtenidos a partir del testeo del nivel conceptual del prototipo. Las vistas de la plataforma digital diseñada se muestran a continuación:

Figura 6: Vistas prototipo nivel sensorial



The image shows a login form for a platform. At the top right, there is a logo for 'SUN-FIL' with the tagline 'Estamos trabajando'. The main heading of the form is '"CONOCE TU PROCEDIMIENTO INSPECTIVO"'. Below this, there are three input fields: 'USUARIO', 'CONTRASEÑA', and 'Nº HOJA DE RUTA'. Each field is followed by a rectangular input box. At the bottom center, there is a dark blue button with the text 'INGRESAR' in white.

TIENES UN (01) NUEVO MENSAJE EN TU CORREO

ETAPAS

- CALIFICACIÓN
- ETAPA INSPECTIVA
- ETAPA SANCIONADORA

DESCARGAR RESULTADO

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN

TIENES UN (01) NUEVO MENSAJE EN TU CORREO

ETAPAS

- CALIFICACIÓN
- ETAPA INSPECTIVA
- ETAPA SANCIONADORA

CONOZCA MÁS SOBRE LA ETAPA SANCIONADORA

20 días hábiles transcurridos desde término de la etapa inspectiva

DESCARGAR RESULTADO

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN

TIENES UN (01) NUEVO MENSAJE EN TU CORREO



CONOZCA MÁS SOBRE LA ETAPA SANCIONADORA

El procedimiento sancionador de SUNAFIL se inicia de oficio y esta compuesto por dos fases, la fase instructora y la fase sancionadora

Referencia: D.S. N° 019-2006-TR Reglamento de la Ley General de Inspección del Trabajo

CONTINUAR

DESCARGAR RESULTADO ✓


ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN

TIENES UN (01) NUEVO MENSAJE EN TU CORREO



BUZÓN DE SUGERENCIAS

Escriba aquí su sugerencia...

ENVIAR

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN

Testeo del prototipo nivel sensorial:

Se utilizó un tipo de herramienta cualitativa (guía de preguntas), a fin de testear directamente el nivel sensorial de nuestro prototipo con usuarios finales del producto y servidor de la entidad (02 potenciales trabajadores denunciadores y 01 servidor de la entidad), tal como se exhibe en el **Anexo 26**, obteniéndose respuestas del testeo como a continuación se exhibe:

¿Consideras que las mejoras implementadas con la plataforma/aplicativo serán útiles?

“Pareciera que tiene muchas herramientas pensadas en el usuario, sin embargo, habría que hacer énfasis en el tema de los plazos ya que no hay una nueva regulación sobre los plazos entre las etapas.”

¿Qué propondrías para mejorar la propuesta?

“La exclusividad de información y uso para el trabajador denunciante me parece muy buena, quizá propondría hacer una plataforma estéticamente más vistosa porque las herramientas se ven interesantes.”

De la información recopilada de los usuarios, se procedió a elaborar un prototipo de alta resolución para la etapa de nivel funcional, rediseñando la plataforma web con las funciones ya planteadas y mejorando desde el feedback obtenido desde los usuarios objetivo con los que fue testado en el nivel sensorial.

Nivel funcional:

A través de un prototipo de alta fidelidad, se buscó presentar a un potencial nuevo usuario las herramientas y características de la plataforma web por

implementarse, a través de un prototipo lo más real posible, partiendo de los resultados obtenidos a partir del testeo del nivel sensorial del prototipo. A continuación, se exhiben sus vistas:

Figura 7: Vistas prototipo nivel funcional




SUN-FIL
Estamos trabajando

"CONOCE TU PROCEDIMIENTO INSPECTIVO"

USUARIO

CONTRASEÑA

N° HOJA DE RUTA

INGRESAR

CREAR USUARIO

RECUPERAR CONTRASEÑA

TIENES UN (01) NUEVO MENSAJE EN TU CORREO

ETAPAS

- CALIFICACIÓN ✓
- ETAPA INSPECTIVA ✓
- ETAPA SANCIONADORA ✓

DESCARGAR RESULTADO ✓

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN

TIENES UN (01) NUEVO MENSAJE EN TU CORREO

ETAPAS

- CALIFICACIÓN ✓
- ETAPA INSPECTIVA ✓
- ETAPA SANCIONADORA ✓

CONOZCA MÁS SOBRE LA ETAPA SANCIONADORA

20 días hábiles transcurridos desde término de la etapa inspectiva

DESCARGAR RESULTADO ✓

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN

TIENES UN (01) NUEVO MENSAJE EN TU CORREO

CONOZCA MÁS SOBRE LA ETAPA SANCIONADORA



El procedimiento sancionador de SUNAFIL se inicia de oficio y esta compuesto por dos fases, la fase instructora y la fase sancionadora

Referencia: D.S. N° 019-2006-TR Reglamento de la Ley General de Inspección del Trabajo

CONTINUAR

DESCARGAR RESULTADO ✓

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN

TIENES UN (01) NUEVO MENSAJE EN TU CORREO

BUZÓN DE SUGERENCIAS



Escribir aquí tu sugerencia.

ENVIAR

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN

TIENES UN (03) NUEVO MENSAJE EN TU CORREO

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

SUN-FIL
Estamos trabajando

En general, ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con tu experiencia con tu procedimiento inspectivo?

Muy satisfecho
 Satisfecho
 Bastante satisfecho
 Ni satisfecho ni insatisfecho
 Insatisfecho
 Bastante insatisfecho

ENVIAR

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN

Testeo del prototipo nivel funcional:

Se utilizó un tipo de herramienta cualitativa (entrevistas y guías de preguntas), a fin de testear directamente el nivel funcional del prototipo con usuarios finales del producto y servidor de la entidad (02 potenciales trabajadores denunciadores y 01 servidor de la entidad). Se usó la guía de preguntas contenidas en el **Anexo 27**, cuyas preguntas para validar el prototipo se exhiben a continuación:

¿Consideras que las mejoras implementadas con la plataforma/aplicativo serán útiles para los usuarios que desean conocer de forma más oportuna el resultado de sus procedimientos inspectivos solicitados?

“Si pero podría ser contraproducente, podría generar perjuicio a la entidad,

demostrando la lentitud de la entidad y sustentar quejas. Creo que el Acta no podría exhibirse, debido a que aún no pasa por la revisión de la fase instructora. Luego podría ser exhibido”

¿Consideras que el prototipo es factible de realizarse?

“Si”

¿Consideras que el prototipo es viable de realizarse?

“Si”

¿Consideras que el prototipo sea apoyado por los interesados (trabajadores denunciantes y servidores y funcionarios de la entidad a cargo de la implementación)?

“Quizá, los de la entidad no lo puedan apoyar porque evidenciaría retraso y sustentaría quejas. Se debe sustentar los pro y los contras de esta implementación, considerando lo adverso que podría generar.”

¿Qué propondrías para mejorar la propuesta del prototipo?

“Que se proponga también la regulación normativa de plazos para el inicio de la Fase instructora. Considero que la encuesta de satisfacción, debería brindarse cuando acabe el procedimiento inspectivo, y otra luego de la notificación de imputación de cargos.”

Finalmente, luego del uso de las herramientas cualitativas aplicadas durante el testeó del prototipo, se optó por rediseñar nuestra propuesta en un aplicativo

digital, implementado mejoras y ajustes, así como optando por un diseño más amigable para el usuario final (trabajador denunciante), a efectos de definir nuestra propuesta final de prototipo.

Diseño y testeo del prototipo:

Es así que, a modo de resumen de las diversas etapas del prototipado, desde el desafío de innovación: *“¿Cómo podemos reducir la alta insatisfacción por el retraso administrativo en el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana porque actualmente presentan inoportunidad en la notificación de este servicio?”*, realizamos la generación y priorización de ideas, optándose por la solución de una intervención, siendo luego desarrollada en la etapa de conceptualización por medio de las técnicas de maduración de concepto (cajas de Osterwalder, design thinkin y elevator pitch), para definir posteriormente el concepto de manera más precisa. Una vez se tuvo el concepto, se procedió a la etapa de prototipado, y utilizándose herramientas cualitativas (entrevistas y guías de preguntas) durante los diversos niveles de esta etapa, se pudo obtener finalmente un nivel de prototipado de alta resolución, lográndose el prototipo final mediante el diseño de un aplicativo digital para los usuarios.

3.6 Prototipo final

Prototipo de alta resolución:

Nuestro prototipo final resultante se compuso de un aplicativo digital (para móvil)

denominado “*Conoce tu procedimiento inspectivo*”.

En el aplicativo digital se pueden encontrar opciones que demuestran la consideración de diversa información necesaria para los potenciales usuarios y de la capacidad de aporte de estos a fin de mejorar los servicios brindados, siendo estos los siguientes:

- Exclusividad de creación de usuario y contraseña para los trabajadores solicitantes
- Visualización de las etapas del procedimiento brindado por la SUNAFIL, brindando información sobre cada etapa, y exhibiendo la cantidad de días hábiles transcurridos desde el término de la etapa precedente.
- Notificaciones automáticas vía correo electrónico y mensaje a número telefónico sobre avance a través de las etapas del procedimiento brindado por la SUNAFIL.
- Visualización y posibilidad de descargar el resultado de los procedimientos de inspección requeridos (denuncias) por los usuarios, mediante Informe de Actuaciones Inspectivas o Acta de Infracción de corresponder.
- Habilitación periódicamente, al término de cada etapa del procedimiento, de una encuesta de satisfacción para conocer el valor generado en los usuarios.
- Habilitación permanente de un buzón de sugerencias.

De esta forma, al ingresar al aplicativo digital se presenta la siguiente interfaz, la misma que se encuentra en el **Anexo 28**, y presentamos a continuación:

Figura 8: Interfaz de aplicativo digital

The image shows a mobile application interface for SUNAFIL. At the top, there is a status bar with the name 'Marvel' on the left and signal, Wi-Fi, and battery icons on the right, along with the time '13:00'. Below the status bar is the SUNAFIL logo, which consists of a blue magnifying glass icon over a white 'Q' shape, with the text 'SUNAFIL' in red and 'Estamos trabajando' in smaller black text below it. The main heading in the center is '"CONOCE TU PROCEDIMIENTO INSPECTIVO"' in bold black letters. Below this heading are three input fields: 'USUARIO', 'CONTRASEÑA', and 'Nº HOJA DE RUTA', each with a corresponding white text box. Underneath the input fields are three dark blue buttons with white text: 'INGRESAR', 'CREAR USUARIO', and 'RECUPERAR CONTRASEÑA'. At the bottom of the interface, there is a footer containing the Peruvian coat of arms, the word 'PERÚ' in white on a red background, and the text 'Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo' in white on a dark grey background. The entire interface is framed by a dark blue Android navigation bar at the very bottom with back, home, and recent apps icons.



ETAPAS

CALIFICACIÓN

ETAPA INSPECTIVA

ETAPA SANCIONADORA

DESCARGAR RESULTADO

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo





ETAPAS

CALIFICACIÓN

ETAPA INSPECTIVA

ETAPA SANCIONADORA

CONOZCA MÁS SOBRE LA
ETAPA SANCIONADORA

20 días hábiles transcurridos desde término
de la etapa inspectiva

DESCARGAR RESULTADO

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE
SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo





CONOZCA MÁS SOBRE LA
ETAPA SANCIONADORA

El procedimiento sancionador de SUNAFIL se inicia de oficio y esta compuesto por dos fases, la fase instructora y la fase sancionadora

Referencia: D.S. N° 019-2006-TR Reglamento de la Ley General de Inspección del Trabajo

CONTINUAR

DESCARGAR RESULTADO



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE
SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo





**BUZÓN DE
SUGERENCIAS**

Escriba aquí su sugerencia...

ENVIAR



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

**BUZÓN DE
SUGERENCIAS**

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo





ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

En general, ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con tu experiencia con tu procedimiento inspectivo?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Bastante satisfecho
- Ni satisfecho ni insatisfecho
- Insatisfecho
- Bastante insatisfecho

ENVIAR

Justifica tu respuesta aquí

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo



De esta forma, teniendo en consideración las diversas funcionalidades propuestas que son descritas previamente y las potenciales opciones de mejora a través de las encuestas y sugerencias de los usuarios finales, el prototipo final puede responder al desafío de innovación planteado inicialmente *“¿Cómo podemos disminuir la alta insatisfacción por el retraso administrativo en el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana porque actualmente presentan inoportunidad en la notificación de este servicio?”*.

La respuesta de la propuesta al desafío de innovación se evidenciará de primera impresión en una disminución de la cantidad de reclamos relacionados al retraso de entrega de resultados de los procedimientos inspectivos solicitados por parte de los usuarios, lo cual es reflejado en el libro de reclamaciones de la institución, toda vez que estos podrán conocer de una forma más precisa y clara la situación y el resultado de sus procedimientos solicitados en el marco de los servicios brindados por la SUNAFIL.

CAPITULO IV. ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO

Después de haber planteado el prototipo final de alta resolución, se realizó el análisis de deseabilidad, de factibilidad y de viabilidad a fin de probar su sostenibilidad y potencialidad para el pilotaje.

4.1 Análisis de la deseabilidad

Se verificó la adherencia del usuario final (trabajador denunciante), del usuario interno de la organización (servidores de la entidad), y de otros actores relevantes en la implementación.

El prototipo de innovación (aplicativo digital) apoyará de una forma sustantiva en un aumento de la satisfacción del usuario (trabajador denunciante), lo cual fue evidenciado durante al proceso de entrevistas/guía de preguntas.

El prototipo planteado significa una mejora respecto a otros servicios de consulta previamente implementados en la institución. Asimismo, consideramos que el objetivo de la propuesta se enfoca principalmente en el aumento de satisfacción del usuario con las herramientas disponibles y regulación normativa vigente a la fecha, a través de medios digitales y de fácil acceso para los usuarios pero que tienen potencial para generar valor público de calidad para los usuarios en relación a sus experiencias usando los servicios de la institución.

Finalmente, como parte del proceso de recopilación de percepción por parte de los usuarios entrevistados (trabajadores denunciantes), se evidenció la necesidad aún de un cambio normativo sobre el plazo para la notificación de imputación de cargos a efectos de generar un valor público sustantivo en los usuarios, esto debido a que con una regulación más precisa e idónea los usuarios podrán saber el plazo máximo de tiempo de espera entre las fases del procedimiento.

A continuación, el análisis del nivel de discapacidad, descrito junto con el nivel de influencia de cada actor. Estos elementos fueron categorizados en base a evidencia recopilada mediante entrevistas y guías de preguntas, y se consignan

en el **Anexo 29**.

Tabla 12: Matriz del análisis de deseabilidad:

ACTOR	NIVEL DE INFLUENCIA	NIVEL DE DESEABILIDAD
Usuario (Trabajador denunciante) 1	Alto. El entrevistado es un usuario de los servicios de denuncia de la entidad, capaz de evidenciar su insatisfacción por los servicios a través de reclamos o quejas.	Alto. El usuario considera que puede aumentar la satisfacción de los trabajadores denunciantes.
Usuario (Trabajador denunciante) 2	Alto. El entrevistado es un usuario de los servicios de denuncia de la entidad, capaz de evidenciar su insatisfacción por los servicios a través de reclamos o quejas.	Medio. Presenta duda sobre si bastará con la propuesta de innovación para crear satisfacción en el usuario, toda vez que considera aún muy necesario el cambio normativo acerca de los plazos.
Servidor de la entidad 1	Medio. El personal entrevistado conoce la problemática, sin embargo, en sus funciones no tiene poder de decisión o capacidad de solución del problema.	Medio. Presenta duda sobre lo conveniente de implementar la aplicación toda vez que podría evidenciar más falencias en los procesos de la entidad.
Servidor de la entidad 2	Medio. El personal entrevistado conoce la problemática, sin embargo, en sus funciones no tiene poder de decisión o capacidad de solución del problema.	Alto. El usuario considera que puede aumentar la satisfacción de los trabajadores denunciantes, sin embargo, cree que la difusión de la propuesta juega un rol fundamental.
Funcionario de la entidad	Medio. El funcionario entrevistado conoce la problemática, sin embargo, a pesar de su capacidad de dirección interna en la	Medio. El funcionario considera a la propuesta como una buena alternativa adicional de información para los usuarios., sin embargo, cree la

	organización, no tiene decisión directa sobre la implementación o no de la propuesta	propuesta a pesar de que suma, no es una opción que supere de forma muy significativa a las demás alternativas digitales vigentes.
--	--	--

Se pudo concluir del análisis de la deseabilidad que los usuarios (trabajadores denunciados) presentaron niveles de deseabilidad alto y medio, precisando que se considera aún necesario la regulación normativa acerca de los plazos para la notificación de imputación de cargos a efectos de crear mayor satisfacción, asimismo, los servidores y funcionario de la entidad entrevistados expusieron niveles deseabilidad del mismo tipo (alto y medios), precisando ciertas dudas aún respecto a la implementación de la propuesta toda vez que podría evidenciar más falencias en los procesos de la entidad, y respecto a si esta propuesta pueda superar de forma significativa a las demás alternativas digitales vigentes en la institución.

4.2 Análisis de la factibilidad

Sobre la factibilidad, como parte del proceso de recopilación de percepción por parte de los usuarios y servidores entrevistados, se tuvo que el prototipo de solución es factible a implementarse toda vez que la digitalización del servicio es viable con los recursos propuestos a destinarse para la implementación a cargo de la entidad, la cual se encargará de la operatividad y funcionamiento de este prototipo de solución a largo plazo.

Asimismo, es relevante precisar que la institución ya tiene diversas experiencias previas de implementación de herramientas digitales similares orientadas a la consulta de trámites de los usuarios, tal como, por ejemplo: “*Consulta tu trámite*”,

con lo cual se evidencia la capacidad tecnológica de implementación de la propuesta y la capacidad política expuesta también anteriormente en relación a la creación de herramientas al servicio de los usuarios.

Finalmente, el prototipo propuesto significa una propuesta de consulta complementaria y relevante para generar un incremento en la satisfacción de los usuarios, estando esto altamente vinculado a una mejora de la calidad de los servicios y objetivos de la institución. Se estima que esta solución requerirá de pocos meses para entrar en funcionamiento desde el inicio de su implementación, asimismo, no se identificó normativa que limite esta implementación, por lo que el nivel de factibilidad es más favorable.

4.3 Análisis de la viabilidad

La propuesta de innovación del presente proyecto, en términos de desarrollo y mantenimiento, cuesta anualmente alrededor de **S/316,400.00** mil soles. Esto fue determinado a través de la técnica de costeo por analogía.

El monto estimado podría provenir del programa presupuestal para la creación de sistemas de inspección digital y las líneas de digitalización de la SUNAFIL. Asimismo, el retorno de la inversión que implicaría la propuesta se verá reflejado a través de un aumento en el nivel de satisfacción de los usuarios (trabajadores denunciante), lo cual se evidenciará en una disminución de reclamos y quejas en el libro de reclamaciones de la entidad en relación a retraso de la entrega de resultados de las solicitudes de inspección solicitados por estos.

Sobre los montos que fueron estimados para la implementación de la propuesta, estos fueron desagregados en categoría presupuestal y concepto del gasto,

estimándose los costos anuales de la siguiente forma:

Los montos de la genérica de gasto personal y de las obligaciones sociales, ascendieron a un costo estimado por año de **S/300,000.00**, que considera retribuciones de 03 profesionales especializados a cargo de la realización de la propuesta, considerando la creación, implementación y mantenimiento de la misma.

En relación a la genérica de gasto de bienes y servicios, esta asciende a **S/5,400.00**, que incluye gastos previstos para útiles de escritorio y papelería de oficina y folletería para difusión presencial de la propuesta implementada. Asimismo, el gasto de adquisición de Activos No Financieros, asciende a **S/316,400.00** para la compra de equipos de cómputo destinados a la operatividad de la propuesta y mobiliario de oficina.

Es así que, el costo total anual de implementación de la propuesta es de **S/316,400.00**, tal como se puede observar en la siguiente tabla del **Anexo 30**:

Tabla 13: Cuadro de costos fijos y operativos:

Genérica y Concepto del Gasto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
1. Personal y Obligaciones Sociales				
1.1 Profesional Especializado para creación, implementación y mantenimiento de aplicativo/plataforma digital	3	S/6,000.00	S/18,000.00	S/300,000.00
Sub Total 1		S/6,000.00	S/18,000.00	S/300,000.00

2.Bienes y Servicios				
2.1 Útiles de escritorio y papelería de oficina		S/100.00	S/300.00	S/3,600.00
2.2 Folletería para difusión presencial		S/50.00	S/150.00	S/1,800.00
Sub Total 2		S/150.00	S/450.00	S/5,400.00
3.Adquisición de Activos No Financieros				
3.1 Adquisición de mobiliario para difusión presencial		S/2,000.00	S/2,000.00	S/2,000.00
3.2 Adquisición de equipos de cómputo	3	S/3,000.00	S/9,000.00	S/9,000.00
Sub Total 3		S/5,000.00	S/11,000.00	S/11,000.00
TOTAL GENERAL			S/29,450.00	S/316,400.00

Fuente de financiamiento

A partir de la estimación del costo total anual del proyecto, se propuso la gestión de su financiamiento por medio de una modificación presupuestal a nivel institución mediante una reasignación de parte del presupuesto asignado al programa presupuestal para la creación de sistemas de inspección digital y las líneas de digitalización de la SUNAFIL, a través del cual se ejecuta la creación de los servicios digitales de la institución, con lo cual se implementaría el piloto inicial. Dicho este se tiene que, el monto anual estimado para la innovación

representa un 6.28% en relación al prepuesto.

Figura 9: Fuente de financiamiento presupuestal

: 12 TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO
 : 121 SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE FISCALIZACION LABORAL
 : 001 SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE FISCALIZACION LABORAL - SUNAFIL (1510)

RESUPUESTAL PROGRAMA PRESUPUESTAL PRODUCTO / PROYECTO ACTIVIDAD/ OBRA/ ACCIÓN DE INVERSIÓN	MONTO DEL PRESUPUESTO
RESUPUESTALES	170 201 021
MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES LABORALES	170 201 021
2.463384 CREACION SISTEMAS DE INSPECCION DIGITAL Y LINEAS DE DIGITALIZACION EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE FISCALIZACION LABORAL JESUS MARIA DEL DISTRITO DE JESUS MARIA - PROVINCIA DE LIMA - DEPARTAMENTO DE LIMA	1 987 035
6.000010 ELABORACION DE SISTEMAS DE INFORMACION	1 487 035
6.000016 GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	500 000

En conclusión, se estima que la materialización del presente proyecto estima un costo anual que asciende a **S/316,400.00** y que los recursos para su financiamiento procederán de una reasignación del programa presupuestal para la creación de sistemas de inspección digital y las líneas de digitalización de la SUNAFIL, de donde se ejecuta la creación de los servicios digitales de la institución,

El retorno de la inversión realizada se verá reflejada en un incremento de la satisfacción de los usuarios (trabajadores denunciantes), lo cual se evidenciaría mediante la disminución de la cantidad de reclamos relacionados al retraso de entrega de resultados de Acta de Infracción en el libro de reclamaciones de la institución, asimismo, también mediante resultados de encuestas de satisfacción implementadas en la aplicación propuesta como proyecto de innovación.

CONCLUSIONES

1. Mediante la implementación de la propuesta (aplicativo digital) se buscará reducir la insatisfacción de los usuarios (trabajadores denunciantes),

evidenciándose en la disminución de la cantidad de reclamos relacionados al retraso de entrega de resultados de Acta de Infracción e Informes de Actuaciones Inspectivas, lo cual es reflejado en el libro de reclamaciones de la institución, asimismo, los resultados de encuestas de satisfacción implementadas en la aplicación demostrarán un incremento de confort de los usuarios, significando esto una mejora significativa en calidad de servicios digitales ofrecidos por la institución, lo cual será complementado con la retroalimentación recibida por los usuarios

2. A partir de todo lo evaluado durante la etapa de prototipado del presente proyecto, se tuvo que es relevante aún considerar un cambio normativo respecto al establecimiento de plazos para la notificación de imputación de cargos por la comisión de infracciones, toda vez que se estima, según lo experimentado durante el proceso, que con un cambio regulativo podría reducirse de una forma más significativa el alto nivel de insatisfacción del usuario que espera por conocer los resultados de sus procedimientos solicitados.
3. Cabe precisar que la propuesta de solución diseñada se orienta a la reducción de insatisfacción por parte de los usuarios a partir del problema evidenciado. Sin embargo, es necesario considerar que la presente innovación, a efectos de tener un impacto más significativo en la satisfacción del usuario, debería formar parte de un marco integral de reformulación de procesos respecto al problema identificado, capacitaciones para los usuarios, campañas de difusión, entre otros, a fin de que la propuesta de innovación alcance el objetivo planteado de una

mejor manera.

4. La propuesta de innovación fue diseñada bajo los respectivos análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad a efectos de proponer una aplicación que genere valor público a los usuarios (trabajadores denunciantes) pendientes de los resultados de sus procedimientos inspectivos ante la entidad, sin embargo, la propuesta puede tener también limitaciones en la reducción de la alta insatisfacción de los usuarios, esto a causa de diferentes motivos, especialmente a la persistencia de las demás causas del problema identificado, tales como la ausencia de regulación normativa, falta de recurso humano para atender la fase instructora, entre otras. Asimismo, se puede resaltar que los servicios digitales, tal como ocurre en esta propuesta de innovación mediante un aplicativo digital, se orientan hacia servicios de mejor calidad y a la mejora de satisfacción para los usuarios respecto de sus procedimientos solicitados.

RECOMENDACIONES

1. A pesar de que los resultados de encuestas de satisfacción y la disminución de reclamos en el libro de reclamaciones de la institución pueden evidenciar la disminución de la insatisfacción de los usuarios (trabajadores denunciantes) en relación a la inoportunidad de notificación de imputación de cargos, se recomienda a futuro emplear otros métodos de evaluación a efectos de poder evidenciar al mediano y largo plazo

mejoras respecto a la percepción del usuario de los servicios brindados a partir de propuestas de innovación del tipo utilizado en el presente trabajo.

2. Es recomendable y relevante para la búsqueda de cambios respecto a la mejora de la percepción de los usuarios (trabajadores denunciantes), la regulación normativa, toda vez que se pudo evidenciar a partir de la investigación procedimental del presente trabajo que la ausencia de regulación es una de las causas raíces del problema público abordado en el trabajo. Sin embargo, es de precisar que el presente trabajo abordó el problema y busco generar valor público con la propuesta de solución desde la causa: retraso administrativo, a pesar de las fortalezas y debilidades que puede implicar el abordaje de este problema sin modificar el plazo entre la emisión del Acta de Infracción y la notificación de imputación de cargo, donde se encuentra la falta de regulación.
3. Asimismo, el autor del presente estudio considera que debe ser recomendado el abordaje de forma coadyuvante de las demás causas raíces del problema identificado, tales como falta de presupuesto y la ausencia de voluntad política, toda vez que son condicionantes de fondo que pueden mermar la mejora de los servicios brindados por la institución a nivel nacional, siendo el caso no solamente para esta institución pública sino también para otras en el país.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Congreso de la República del Perú. (2013). Ley N° 29981 de 2013. *Ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL), modifica la Ley 28806, Ley general de inspección del trabajo, y la Ley 27867, Ley orgánica de gobiernos regionales.*
2. Congreso de la República del Perú. (2006). Ley N° 28806 de 2006. *Ley General de Inspección del Trabajo.*

3. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2006). Decreto Supremo N° 019-2006-TR de 2006. *Reglamento de la Ley 28806, Ley General de Inspección del Trabajo*.
4. Solicitud de acceso a la información pública, registrada con Hoja Ruta N° 11457-2024, dirigida a SUNAFIL.
5. Vázquez, A. (2013). Calidad y calidad educativa. *Investig Educ.* 17(2):49–72.
6. Bonnefoy, J. C., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público: Serie Manuales*. Santiago de Chile: CEPAL.
7. Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral. (2021). Resolución de Superintendencia N° 190-2021-SUNAFIL de 2021, *que aprueba la versión 2 de la Directiva N° 001-2017-SUNAFIL/INII, denominada “Directiva que regula el Procedimiento Sancionador del Sistema de Inspección del Trabajo”*.
8. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana. Informe Técnico N° 11 noviembre 2022.
9. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). Demografía empresaria en el Perú. Informe Técnico N° 02 junio 2022.
10. Zaror Miralles, D. (2021). Evidence-Based Laws and the Administrative Capacity to Generate Information for the Legislative Process. *Mexican law review*, 14(1), 187-204.
<https://doi.org/10.22201/ij.24485306e.2021.1.16097>.
11. Belyaev, V., Belyaeva, G., Turanin, V., Nincieva, T., & Avdeeva, N. (2020). On the Issue of the Effectiveness of Legal Regulation Based on

- Psychological Aspects. *Propósitos y Representaciones*, 8(2), e509. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8n2.509>.
12. Swain, J., & Reed, B.J. (2014). *Budgeting for Public Managers (1st ed.)*. Routledge.
 13. Shah, A. (2007). *Budgeting and Budgetary Institutions*. World Bank Publications; Illustrated edition (May 10, 2007).
 14. Mostajo, R. (2002). *El sistema presupuestario en el Perú*. Naciones Unidas, CEPAL: United States of America.
 15. Choi, H. (1993). *Administrative delay in government: Can information technology help? With a focus on the United States local government*. Political Science – Dissertations. 61.
 16. Cramton, R. (1979). Causes and Cures of Administrative Delay. *American Bar Association Journal*. Vol. 58, No. 9, pp. 937-941. <http://www.jstor.org/stable/25725998>.
 17. Sedeillán, G. (2015). El desafío de revertir la congestión de los tribunales bonaerenses a comienzos del siglo XX: la mirada en el desempeño judicial. *Revista de historia del derecho*, (50). http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-17842015000200006&lng=es&tlng=es.
 18. Restrepo-Medina, M. (2010). Estudio regional de la congestión en la jurisdicción administrativa. *Estudios Socio-Jurídicos*, 12(1), 263-283. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-05792010000100012&lng=en&tlng=es.
 19. Guardamagna, M., & Reyes, M. (2019). El desafío de la implementación de políticas públicas participativas para el desarrollo del

- territorio. *Economía, sociedad y territorio*, 19(59), 1003-1033. <https://doi.org/10.22136/est20191284>.
20. Borrell, C., & Artazcoz, L. (2008). Las políticas para disminuir las desigualdades en salud. *Gaceta Sanitaria*, 22(5), 465-473. http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112008000500012&lng=es&tlng=es.
21. Orozco-Núñez, E., Alcalde-Rabanal, J., Navarro, J., & Lozano, R. (2016). Eficiencia de los procesos administrativos para la gestión del Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos en México. *Salud Pública de México*, 58(5), 543-552. <https://doi.org/10.21149/spm.v58i5.8244>
22. Peña Villacís, R. (2022). Normas de control administrativo y de planificación en el Cuerpo de Ingenieros del Ejército de Ecuador: evaluación y cumplimiento. *Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos*, 2(15), 19-38. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v2.n15.2022.267.

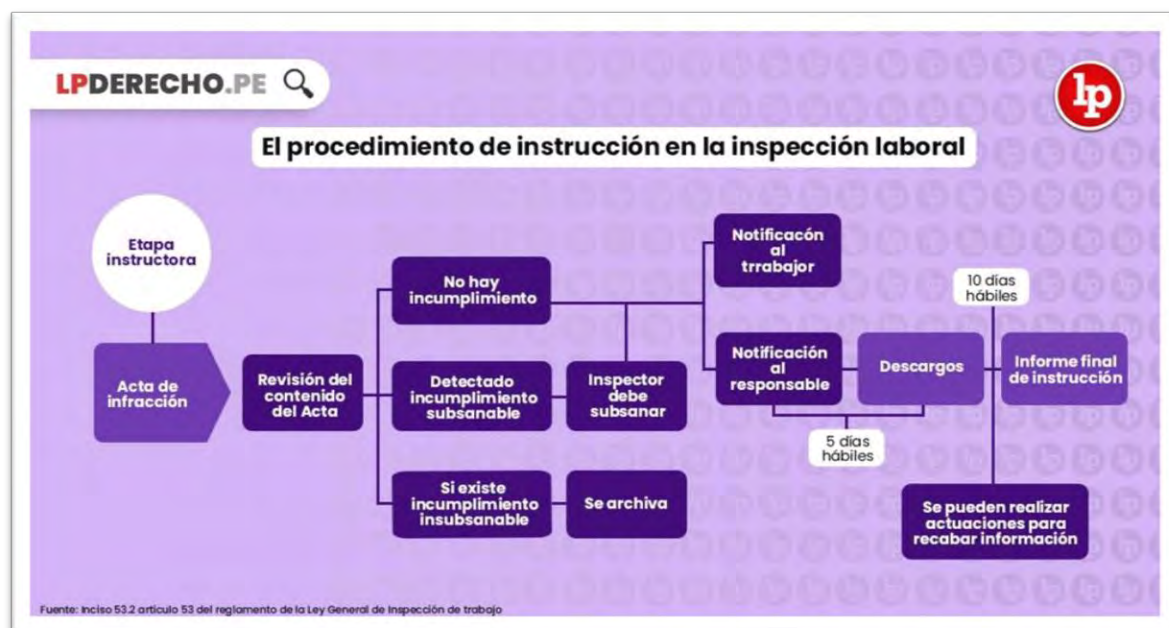
ANEXOS

Anexo 1: Resumen de las actuaciones inspectivas de investigación.



Fuente: Portal institucional de SUNAFIL

Anexo 2: Resumen del procedimiento de instrucción de la Inspección del Trabajo (Fase instructora).



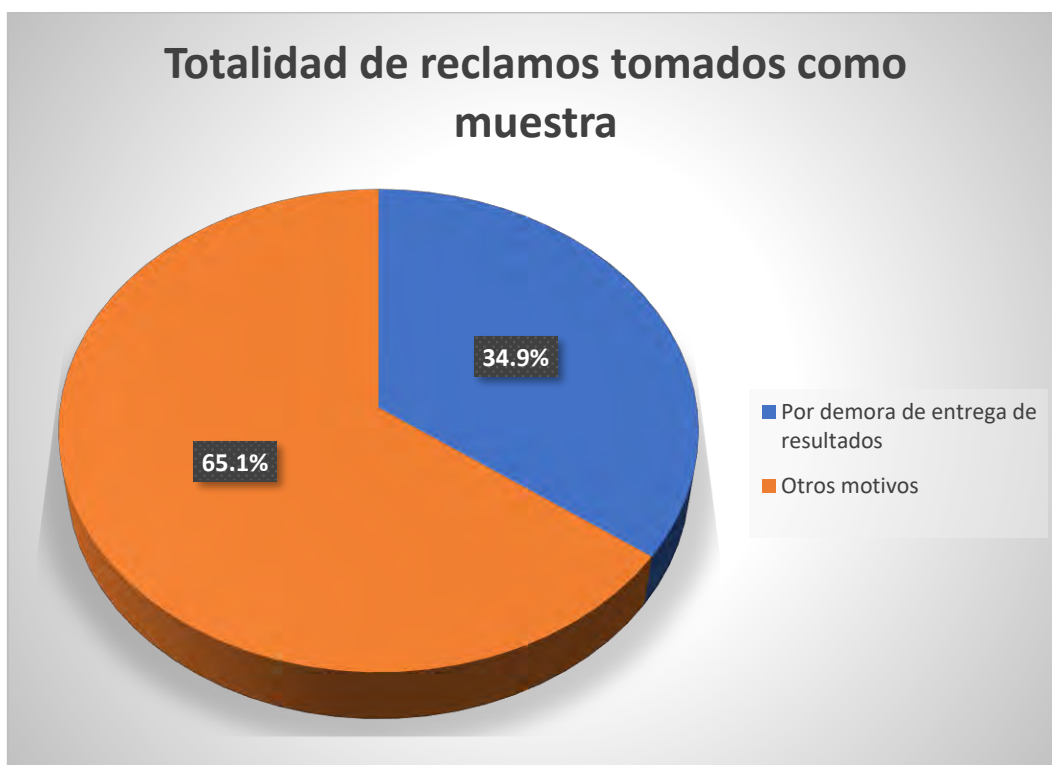
Fuente: Portal de LPderecho.pe.

Anexo 3: Infografía donde se ubica el problema público:



Fuente: Portal institucional de SUNAFIL

Anexo 4: Grafica de la totalidad de reclamos examinados, señalando el origen de los mismos.



Fuente: Elaboración propia mediante solicitud de acceso a la información pública.

Anexo 5: Información recopilada de personal responsable de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana.

GUÍA DE PREGUNTAS

**A) Personal responsable de la notificación de imputación de cargos:
ESPECIALISTA LEGAL II de la Subintendencia de Instrucción en ILM.**

1. ¿Conoce usted cómo se desarrolla el proceso de notificación de imputación de cargos? ¿Podría explicar el proceso resumidamente?

Si. Nosotros recibimos el expediente con el Acta de Infracción, elaboramos la imputación de cargos y luego esta es notificada por la casilla electrónica. La casilla electrónica ha hecho que el trabajo sea más veloz desde que se implementó porque nos ahorra bastante tiempo.

2. ¿Podría usted identificar a los actores participantes del proceso de notificación de imputación de cargos?

En el proceso de imputación de cargos interviene la autoridad sancionadora III junto con los especialistas legales y los analistas legales. Se considera también como participantes a los inspeccionados y al trabajador denunciante, sin embargo, este solamente es notificado en la imputación de cargos, no es parte. En el procedimiento solo intervienen como partes la administración pública y el inspeccionado que es el empleador.

3. Dentro de sus funciones, ¿Cómo interviene usted específicamente en el proceso de notificación de imputación de cargos?

Mi función como especialista legal es elaborar el documento de imputación de cargos y también el proveído que será notificado en caso el inspeccionado sea perteneciente al Estado. Sobre nuestras funciones, tanto los especialistas legales como los analistas legales intervenimos en la elaboración del documento de imputación de cargos, el informe final de

instrucción y los proveídos. La autoridad instructora es quien revisa y firma estos documentos.

4. ¿Cómo considera usted que se encuentran las notificaciones de imputación de cargos en Lima Metropolitana? ¿Considera usted que están al día o demorados?

Tal como le mencione, el trabajo con las notificaciones de imputación de cargos se ha agilizado gracias al uso de la casilla electrónica, el cual permite enviar los documentos rápidamente y podemos ahorrarnos tiempo, sin embargo, si se podría considerar que están demorados debido a que tenemos un pasivo muy fuerte de documentos aún pendientes de notificar y que se les dará prioridad por la antigüedad.

5. ¿Qué opinión tiene usted sobre la situación en que se encuentran las notificaciones de imputación de cargos en Lima Metropolitana?

Como le mencione, a pesar de que se implementó la casilla electrónica, hay un retraso. Pienso que debería buscarse una forma de dar solución a toda la carga pendiente. En mi opinión esto es relacionado en parte también a la poca cantidad de recurso humano con el que contamos, incluso a la fecha hemos sumado más personal para que nos apoye con este pasivo.

6. ¿Considera usted como una afectación hacia usted la demora de imputación de cargos? ¿Considera usted que la demora de imputación de

cargos significa una afectación para terceros? ¿Podría explicar su respuesta?

Si. Siempre hay una afectación debido a que nosotros queremos hacer un buen trabajo, sin embargo, la alta carga y el gran pasivo que aún tenemos nos dificulta. Sobre los trabajadores, significa también una afectación porque están a la espera de sus resultados desde buen tiempo.

7. ¿Tiene usted conocimiento de la existencia de políticas o instrumentos normativos que vean por esta problemática?

No. Desconozco si existe a la fecha políticas o marco legal que vean por la solución de este problema.

B) Usuario (trabajador denunciante ex usuario de los servicios de la SUNAFIL):

1. ¿Presentó usted alguna vez alguna denuncia ante SUNAFIL?

Si. Hace años atrás, recuerdo que demoraron mucho en darme el resultado que termino en una multa para la empresa.

2. En su experiencia propia, ¿Cuánto demoró en recibir la notificación de imputación de cargos de su denuncia presentada ante SUNAFIL?

Demoró aproximadamente dos años en tener mi resultado. Yo me entero luego de este periodo recién del resultado final de la inspección que solicite.

3. ¿Conoce usted cómo se desarrolla el proceso de notificación de imputación de cargos?

No. Solo conozco de este procedimiento por lo que me has comentado.

4. ¿Considera usted que una gran cantidad de imputación de cargos por comisión de infracciones están demorados?

Si. Es muy probable que tal como se dio en mi caso existan muchos casos de demora de las multas similares.

5. ¿Cuál considera usted es el motivo de la demora de la imputación de cargos por comisión de infracciones?

El motivo podría deberse a carencia de personal suficiente para todo este procedimiento y también a la gran cantidad de denuncias como mi caso.

2. ¿Considera usted como una afectación hacia usted la demora de imputación de cargos?

Definitivamente esto es una afectación para los que estamos a la espera de los resultados de nuestras denuncias porque estamos a la deriva muchas veces.

Anexo 6: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público:

Dimensión de la arquitectura del problema	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de datos	Herramientas
Magnitud del problema en Lima Metropolitana	Pregunta 1: ¿Cuál es el nivel de insatisfacción por la inoportunidad de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana entre el 2020 y 2021?	Determinar el nivel de insatisfacción por la inoportunidad de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana entre el 2020 y 2021	Se estima que existe una gran cantidad de imputación de cargos por comisión de infracciones que están demorados en ser notificados.	Reclamos efectuados a través del libro de reclamaciones en SUNAFIL ingresados en Lima Metropolitana desde fecha 01/01/2020 hasta 31/12/2021	Revisión de base de datos de SUNAFIL a través de solicitud de acceso a la información pública
				Personal responsable de la notificación de imputación de cargos: ESPECIALIST A LEGAL II de la Subintendencia de Instrucción en ILM.	Entrevista
				Trabajadores notificados por la AUTORIDAD INSTRUCTOR A III .	Entrevista
Proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana	Pregunta 2: ¿Cómo se desarrolla el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana entre el 2020 y 2021?	Describir el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones	El proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones es la etapa inicial del procedimiento sancionador . La notificación del documento con los cargos imputados incluye a los	-Ley N° 28806 - Ley General de Inspección del Trabajo. -Decreto Supremo N° 019-2006-TR - Reglamento de la Ley 28806, Ley General de Inspección del Trabajo.	Revisión documental de la normatividad vigente

			trabajadores afectados y a las organizaciones sindicales de existir, sin embargo, no todos los plazos entre las etapas comprendidas entre el procedimiento inspectivo y el procedimiento administrativo sancionador están bien definidas.	Personal responsable de la notificación de imputación de cargos: ESPECIALIST A LEGAL II de la Subintendencia de Instrucción en ILM.	Entrevista
				Personal responsable de la notificación: ESPECIALIST A LEGAL II de la Subintendencia de Instrucción en ILM.	Entrevista
Actores en el proceso de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana	Pregunta 3: ¿Quiénes son los actores principales que participan del proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana entre el 2020 y 2021 y cuáles son sus intereses?	Determinar quiénes son los actores y sus funciones en el proceso	Los actores que participan en el proceso de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en Lima Metropolitana entre el 2020 y 2021 son: AUTORIDAD INSTRUCTORA III de la Subintendencia de Instrucción, los trabajadores notificados por la AUTORIDAD INSTRUCTORA III.	-Ley N° 28806 - Ley General de Inspección del Trabajo. -Decreto Supremo N° 019-2006-TR - Reglamento de la Ley 28806, Ley General de Inspección del Trabajo.	Revisión documental de la normatividad vigente
				Personal responsable de la notificación: ESPECIALIST A LEGAL II de la Subintendencia de Instrucción en ILM.	Entrevista
				Trabajadores notificados por la AUTORIDAD INSTRUCTORA III.	Entrevista

Características del sector empresarial y trabajador de la jurisdicción de Lima Metropolitana	Pregunta 4: ¿Cuáles son las características del sector empresarial y trabajador de la jurisdicción de Lima Metropolitana?	Determinar las características específicas del sector empresarial y trabajador de la jurisdicción de Lima Metropolitana	Características del sector empresarial y trabajador de la jurisdicción de Lima Metropolitana y en el país, tales como la cantidad de empleadores y la situación laboral en el país.	Cantidad de denuncias de trabajadores efectuadas ante la SUNAFIL en Lima Metropolitana durante los años 2020 y 2021	Revisión de base de datos de SUNAFIL a través de solicitud de acceso a la información pública
				Demografía empresarial en Lima Metropolitana	Revisión de base de datos de INEI
				Situación laboral en Lima Metropolitana	Revisión de base de datos de INEI



Anexo 7: Gráfica de incremento en las actividades económicas en año 2022 respecto a los meses agosto-setiembre-octubre, en comparación al mismo trimestre del año 2019.

Lima Metropolitana: Población ocupada según ramas de actividad
Trimestre móvil: Agosto-Septiembre-Octubre
(Miles de personas, variación absoluta y porcentual)

Ramas de actividad	Trimestre móvil									
	Ago-Sep- Oct 2019	Ago-Sep- Oct 2020	Ago-Sep- Oct 2021	Ago-Sep- Oct 2022	Variación					
					2022 / 2019		2022 / 2020		2022 / 2021	
					Absoluta (Miles)	(%)	Absoluta (Miles)	(%)	Absoluta (Miles)	(%)
Total	4 931,6	3 872,8	4 714,4	4 994,2	62,6	1,3	1 121,4	29,0	279,8	5,9
Manufactura	639,7	511,9	645,2	675,4	35,7	5,6	163,5	31,9	30,2	4,7
Construcción	380,6	310,8	396,3	392,8	12,2	3,2	82,0	26,4	-3,5	-0,9
Comercio	1 012,6	870,4	1 143,0	1 087,7	75,1	7,4	217,3	25,0	-55,3	-4,8
Servicios	2 832,0	2 140,3	2 474,2	2 763,8	-68,2	-2,4	623,5	29,1	289,6	11,7

Fuente: INEI – Encuesta permanente de Empleo Nacional

Anexo 8: Características de la demografía empresarial en Lima Metropolitana, altas y bajas de empresas según departamento en el primer trimestre del 2022

CUADRO Nº 4
PERÚ: ALTAS Y BAJAS DE EMPRESAS, SEGÚN DEPARTAMENTO, 2021-22

Departamento	Altas			Bajas		
	2021 I Trim.	2022 I Trim.	Estructura % I Trim. 2022	2021 I Trim.	2022 I Trim.	Estructura % I Trim. 2022
Total	68 811	62 275	100,0	8 087	9 382	100,0
Amazonas	672	636	1,0	67	76	0,8
Ancaash	1 963	2 001	3,2	212	227	2,4
Apurímac	860	779	1,3	73	68	1,1
Arequipa	4 219	3 457	5,5	497	584	6,0
Ayacucho	1 004	1 027	1,6	80	112	1,0
Cajamarca	2 188	1 976	3,2	170	165	2,0
Provincia Constitucional del Callao	1 765	1 809	2,9	276	338	3,5
Cusco	3 004	2 545	4,1	354	406	3,9
Huancavelica	358	332	0,5	25	39	0,4
Huánuco	1 087	1 162	1,9	90	106	1,1
Ica	1 700	1 645	2,6	165	209	2,7
Junín	2 589	2 879	4,6	265	360	3,5
La Libertad	4 296	3 705	5,9	520	602	5,9
Lambayeque	2 723	2 361	3,8	326	311	4,2
Lima	26 877	25 039	40,2	3 672	4 372	45,3
Loreto	1 412	1 232	2,0	99	96	1,3
Madre de Dios	672	534	0,9	54	54	0,8
Moquegua	435	415	0,7	48	54	0,5
Pasco	401	388	0,6	62	57	0,8
Piura	3 274	2 655	4,3	296	308	4,0
Puno	2 879	1 752	2,8	202	322	3,3
San Martín	1 950	1 619	2,6	243	206	2,3
Tarma	822	846	1,4	99	115	1,3
Tumbes	412	416	0,7	63	69	0,8
Ucayali	1 239	1 065	1,7	129	107	1,5
Lima Metropolitana 1/	25 235	23 500	37,7	3 458	4 122	42,8
Departamento de Lima 2/	1 642	1 539	2,5	213	250	2,7

Fuente: INEI – Directorio central de empresas y establecimientos

Anexo 9: Marco institucional frente al problema identificado.

Problema identificado: ALTO NIVEL DE INSATISFACCIÓN POR LA INOPORTUNIDAD DE LA NOTIFICACIÓN DE IMPUTACIÓN DE CARGOS POR COMISIÓN DE INFRACCIONES POR PARTE DE LA SUNAFIL EN LIMA METROPOLITANA ENTRE LOS AÑOS 2020 Y 2021.		
Denominación de Entidades/Comisiones	¿Cuáles son sus funciones? ¿Cuáles son sus funciones con respecto al problema público abordado?	Base normativa
Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL)/Órganos desconcentrados	Vigilar el cumplimiento de la normativa sociolaboral y de seguridad y salud en el Trabajo a nivel nacional. Es la entidad marco donde se encuentra el problema público abordado. La superintendencia para el cumplimiento de sus fines, cuenta con una estructura orgánica básica, donde se encuentran los órganos desconcentrados, tales como las intendencias.	Ley N° 29981, Ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL

Órganos desconcentrados de la estructura orgánica de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL)/Subintendencia de Instrucción	Dentro de las unidades orgánicas de la Intendencia de Lima Metropolitana, se detalla a la Subintendencia de instrucción como la unidad orgánica responsable de emitir la imputación de cargos y el informe final de instrucción, siendo esta unidad encargada de llevar a cabo el proceso donde se enmarca el problema público abordado.	Resolución de Superintendencia N° 284-2022-SUNAFIL
--	--	--

Anexo 10: Marco normativo frente al problema identificado.

Problema identificado: ALTO NIVEL DE INSATISFACCIÓN POR LA INOPORTUNIDAD DE LA NOTIFICACIÓN DE IMPUTACIÓN DE CARGOS POR COMISIÓN DE INFRACCIONES POR PARTE DE LA SUNAFIL EN LIMA METROPOLITANA ENTRE LOS AÑOS 2020 Y 2021.	
Norma	¿Cuáles son los componentes de la norma? ¿Cómo se relaciona con el problema público y en que artículos específicos?
Ley N° 29981, Ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL	Ley mediante la cual se crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL, como organismo técnico especializado, adscrito al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. La presente Ley señala en el artículo 41°, que la SUNAFIL ejerce la competencia sancionadora y aplica las sanciones económicas que correspondan de acuerdo a su competencia. Asimismo, que la entidad es la primera y segunda instancia en los procedimientos sancionadores.
Ley N° 28806, Ley General de Inspección del Trabajo	Ley que rige el Sistema de Inspección del Trabajo, como servicio público encargado de vigilar el cumplimiento de las normas de orden sociolaboral y de seguridad social, de exigir las responsabilidades administrativas que procedan, orientar y asesorar técnicamente en dichas materias. La ley describe en el CAPITULO IV PROCEDIMIENTO SANCIONADOR los principios en los cuales se basa este, asimismo, en el artículo 45° detalla el trámite del procedimiento sancionador.
D.S. N° 019-2006-TR, Reglamento de la Ley General de Inspección del Trabajo	Reglamento que tiene por objeto desarrollar las normas establecidas en los Títulos I, II y IV de la Ley N° 28806, Ley General de Inspección del Trabajo. El reglamento describe en el TÍTULO V PROCEDIMIENTO SANCIONADOR, las fases del procedimiento sancionador, detallando en el artículo 53.2 el desarrollo y trámite de la fase instructora.
Ley N° 30814, Ley de fortalecimiento del Sistema de Inspección del Trabajo	Ley que tiene por objeto fortalecer el Sistema de Inspección del Trabajo, asignándole de manera temporal a la SUNAFIL, las competencias y funciones a que se hace referencia el segundo párrafo del artículo 3 de la Ley 29981, Ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL).
Decreto Supremo N° 002-2017.TR, que aprueba el Reglamento del Sistema de Inspección del Trabajo	Decreto que tiene por objetivo reglamentar el Sistema de Inspección del Trabajo, a efectos de cumplir los principios de unidad, eficiencia y especialización de la función inspectiva y garantizar el funcionamiento articulado de los diversos componentes del sistema. El reglamento señala en el numeral 2.1 del artículo 4°, que la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) tiene como función establecer los lineamientos de gestión de las etapas de planificación, programación, inspección, procedimiento sancionador, seguimiento y control de todas las entidades que conforman el Sistema de Inspección del Trabajo.

Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, Decreto Supremo que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General	Ley que contiene normas comunes para las actuaciones de la función administrativa del Estado y regula los procedimientos administrativos desarrollados en las entidades estatales. Tiene por finalidad establecer un régimen jurídico aplicable para que la actuación de la administración pública sirva a la protección del interés general, garantizando los derechos e intereses de los administrados y con sujeción al ordenamiento constitucional y jurídico en general.
Resolución de Superintendencia N° 190-2021-SUNAFIL, que aprueba la versión 2 de la Directiva N° 001-2017-SUNAFIL/INII, denominada “Directiva que regula el Procedimiento Sancionador del Sistema de Inspección del Trabajo	Resolución que aprueba la directiva que regula el Procedimiento Sancionador del Sistema de Inspección del Trabajo, describiéndose la estructura del procedimiento sancionador con sus 2 fases: FASE INSTRUCTORA y FASE SANCIONADORA. La directiva aprobada describe la estructura de la FASE INSTRUCTORA dentro del numeral 6.3.1.1. PRIMERA INSTANCIA, asimismo, señala las funciones específicas de la AUTORIDAD INSTRUCTORA, en el numeral 6.4.1.4, donde se ubica el presente problema público identificado.
Resolución de Superintendencia N° 284-2022-SUNAFIL, que aprueba la Sección Segunda del Reglamento de Organización y Funciones de la SUNAFIL	Resolución que aprueba la segunda sección del reglamento de organización y funciones de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL. El Reglamento de organización y funciones aprobado detalla en el artículo 68° que la SUBINTENDENCIA DE INSTRUCCIÓN es la unidad orgánica responsable de emitir la imputación de cargos y el informe final de instrucción, así como disponer las actuaciones de instrucción y las medidas de carácter provisional en conformidad con el TUO de la Ley N° 2744 – Ley del Procedimiento Administrativo General. Asimismo, precisa que la subintendencia depende de la Intendencia de Lima Metropolitana.

Anexo 11: Políticas públicas generales frente al problema público:

Problema identificado: ALTO NIVEL DE INSATISFACCIÓN POR LA INOPORTUNIDAD DE LA NOTIFICACIÓN DE IMPUTACIÓN DE CARGOS POR COMISIÓN DE INFRACCIONES POR PARTE DE LA SUNAFIL EN LIMA METROPOLITANA ENTRE LOS AÑOS 2020 Y 2021.	
Denominación de las políticas públicas generales	¿Cuáles es el objetivo de este documento de gestión? ¿Cuáles son sus componentes? ¿Cuáles son sus planteamientos con respecto al problema público abordado?
Resolución de Superintendencia N° 328-2021-SUNAFIL, que aprueba el PLAN ANUAL DE INSPECCIÓN DEL TRABAJO (PAIT) 2022 DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE FISCALIZACIÓN LABORAL – SUNAFIL.	El Plan Anual de Inspección del Trabajo (PAIT) tiene como objetivo guiar la ejecución del servicio público de la Inspección del Trabajo, el cual se encargada de supervisar y fiscalizar el cumplimiento de la normativa socio labora, seguridad y salud en el trabajo y la seguridad social, a fin de contribuir al cumplimiento de ordenamiento jurídico laboral en las relaciones laborales. Este Plan es elaborado por la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) en el marco del Plan Sectorial de Inspección del Trabajo (PSIT). En el numeral 2.2.3. PROCESOS DEL SISTEMA DE INSPECCIÓN DEL TRABAJO, dentro del literal C. PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR (PAS) describe el procedimiento en mención, precisando que el mismo tiene dos fases: i) fase instructora y ii) fase sancionadora, asimismo, detalla que el plazo máximo para resolver el procedimiento sancionador es de nueve (9) meses calendarios desde la notificación de la imputación de cargos.
Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 002-2022-SUNAFIL/PCD, que aprueba la extensión del horizonte del PLAN	El Plan estratégico institucional (PEI) tiene como objetivo determinar y registrar los logros proyectados para los objetivos estratégicos institucionales y las acciones estratégicas institucionales dando cobertura al año 2025, a través de una declaración de política institucional, misión

<p>ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2018 – 2024 de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL al año 2025.</p>	<p>institucional, objetivos y acciones estratégicas institucionales y la matriz de articulación de Planes.</p> <p>Dentro de las Acciones Estratégicas Institucionales se tiene: FISCALIZACIÓN EFECTIVA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA SOCIOLABORAL DE LA PEA FORMAL, donde se tiene como indicador: “NÚMERO DE ACTUACIONES INSPECTIVAS FINALIZADAS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA SOCIOLABORAL DE LA PEA FORMAL”. Asimismo, se tiene como uno de sus Objetivos Estratégicos Institucionales: FORTALECER LA GESTIÓN INSTITUCIONAL, estando que se consigna como indicador: “PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES”.</p> <p>El PEI define al Procedimiento administrativo sancionador en materia sociolaboral como: <i>“el procedimiento administrativo especial de imposición de sanciones que se inicia siempre de oficio mediante Acta de Infracción de la Inspección del Trabajo, y se dirige a la presentación de alegaciones y pruebas, en su descargo, por los sujetos identificados como responsables de la comisión de infracciones, así como a la adopción de la resolución sancionadora, que proceda, por los órganos y autoridades administrativas competentes para sancionar”</i>.</p>
<p>Resolución Ministerial N° 075-2021-TR, que aprueba el PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL MULTIANUAL (PESEM) 2017-2025 del Sector Trabajo y Promoción del Empleo.</p>	<p>El Plan es un documento de gestión que establece el enfoque estratégico acorde con los objetivos de la Agenda de Desarrollo Sostenible al 2030 de las Naciones Unidas, las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional, los objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), la Política General del Gobierno, y en el marco del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con miras a nuestra incorporación como país al grupo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).</p> <p>Dentro del Cuadro N° 26: “Ruta Estratégica del Sector Trabajo y Promoción del Empleo” del Plan, se consigna a SUNAFIL como uno de los responsables de: “Cautelar y promover el respeto de los derechos sociolaborales de la población a través de un Sistema de Inspección del Trabajo predictivo, eficiente y de calidad; así como, proteger los derechos fundamentales y la seguridad y salud en el Trabajo”. Asimismo, en la ficha técnica del indicador para el objetivo estratégico sectorial 6: “IMPLEMENTAR UN EFECTIVO MODELO DE GESTIÓN SECTORIAL CENTRADO EN EL CIUDADANO”, se precisa el indicador: “Porcentaje de satisfacción del usuario en la atención de los servicios sectoriales”, y se tiene como limitaciones y supuestos empleados del mismo que: <i>“Tanto ESSALUD como SUNAFIL desarrollan mecanismos para la medición de la satisfacción en los usuarios de los servicios que prestan como entidades y entregan reportes”</i>.</p>

Políticas públicas específicas frente al problema público:

<p>Problema identificado: ALTO NIVEL DE INSATISFACCIÓN POR LA INOPORTUNIDAD DE LA NOTIFICACIÓN DE IMPUTACIÓN DE CARGOS POR COMISIÓN DE INFRACCIONES POR PARTE DE LA SUNAFIL EN LIMA METROPOLITANA ENTRE LOS AÑOS 2020 Y 2021.</p>	
<p>Políticas públicas específicas</p>	<p>¿Cuáles es el objetivo de este documento de gestión? ¿Cuáles son sus componentes? ¿Cuáles son sus planteamientos con respecto al problema público abordado?</p>
<p>NO SE IDENTIFICÓ</p>	

Anexo 12: matriz de bibliografía útil para la conformación del marco teórico causal.

Denominación del artículo	Autor	Revista/Fuente	Año de publicación	Link	Causas identificadas	Causa Macro
Information technology and public commenting on agency regulations	Balla Steven J.	Regulation & Governance (2007) 1, 46-67	2007	doi:10.1111/j.1748-5991.2007.00005.x	Participación pública en la creación de regulación en agencias estatales	Ausencia de regulación normativa
Evidence-Based Laws and the Administrative Capacity to Generate Information for the Legislative Process	Zaror Miralles D.	<i>Mexican law review</i> , 14(1), 187-204. Epub 30 de mayo de 2022	2022	https://doi.org/10.22201/ij.24485306e.2021.1.16097	En América Latina, donde los déficits de regulación son inmensos, pasando desde la falta de marcos regulatorios, leyes en desuso o desactualizadas, hasta regulaciones copiadas de leyes extranjeras sin ajustarlas a la realidad social en donde ellos serán intentados de ser aplicados	Ausencia de regulación normativa
On the Issue of the Effectiveness of Legal Regulation Based on Psychological Aspects.	Belyaev, Valery P., Belyaeva, Galina S., Turanin, Vladislav Yu., Nincieva, Tamila M., &	<i>Propósitos y Representaciones</i> , 8(2), e509.	2020	https://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8n2.509	Es relevante abordar el tema de la eficacia de la regulación procesal y normativa, identificando y fijando sus criterios y condiciones, que sirvan de base para el desarrollo social permanente, asegurando una actividad óptima de	Ausencia de regulación normativa

	Avdeeva, Natalia S.				elaboración y aplicación de la ley por parte de los órganos del Estado, logrando las metas de la regulación normativa, las cuales consisten en asegurar determinados niveles de consideración legal y razonable y resolución de casos legales, la adopción de procedimiento normativo apropiado en los intereses de los sujetos a ley.	
Balancing control and flexibility in public budgeting: a new role for rule variability	Di Francesco Michael, Alford John	Palgrave Macmillan; 1st ed. 2016 edition	2016	DOI 10.1007/978-981-10-0341-7	El presupuesto como inhibidor de la flexibilidad en la administración de organizaciones públicas	Ausencia de presupuesto adecuado
Budgeting for Public Managers	Swain, John W., B. J. Reed	Routledge, 1st edition	2010	https://doi.org/10.4324/9781315706030	El uso de recursos como parte de la definición del presupuesto público	Ausencia de presupuesto adecuado
Budgeting and budgetary institutions	Shah Anwar	World Bank Publications; Illustrated edition (May 10, 2007)	2007	DOI: 10.1596/978-0-8213-6939-5	La falta de predictibilidad de recursos financieros afecta la priorización estratégica de provisión de servicios	Ausencia de presupuesto adecuado
Political control, bureaucratic discretion and public commenting on agency regulations	Balla Steven J.	Public Administration Vol. 93, No. 2, 2015	2015	doi: 10.1111/padm.12137		Ausencia de regulación normativa

El sistema presupuestario en el Perú	Mostajo Guardia, R.	Santiago, Chile: NU, CEPAL, ILPES.	2002	https://policycommons.net/artifacts/88843/el-sistema-presupuestario-en-el-peru-rossana-mostajo-guardia/	Los criterios de asignación y ejecución de recursos no son congruentes con planes nacionales o sectoriales de desarrollo. No revelándose prioridades nacionales ni sectoriales: se asignan por inercia y predominan criterios políticos referidos al discurso presidencial y al "plan" de gobierno en turno.	Ausencia de presupuesto adecuado
The impact of performance budgeting on public spending in Germany's Laender	Lorenz Christiane	Gabler Verlag, 1st Edition 2012	2012	https://doi.org/10.1007/978-3-8349-3483-3	<p>La provisión publica no apunta a maximizar beneficios, sino a cubrir costos.</p> <p>Los outputs no tienen precio en el sector público de</p> <p>bido los bienes y servicios no son ofertados en el mercado. Debido a esto, los esfuerzos en el sector público son medidos a través de los inputs. Sin embargo. Este proceso incrementa la manipulación en el sentido que la burocracia tiende a maximizar sus inputs requeridos (presupuesto).</p>	Ausencia de presupuesto adecuado

<p>Budgeting for effectiveness in Rwanda: From Reconstruction to Reform</p>	<p>The World Bank</p>	<p>World Bank Working Papers. October 2010</p>	<p>2010</p>	<p>https://doi.org/10.1596/978-0-8213-8558-6</p>	<p>The government started to address weaknesses in capacity that slowed down reforms in public procurement by deconcentrating public procurement to budget agencies, with oversight by the National Tender Board. A National Procurement Code was adopted in the third quarter of 2004, giving clear guidelines for all government tendering procedures. The Government Procurement Action Plan foresees the development of an improved regulatory framework for procurement, standard bidding procedures and documents, user manuals, and other tools designed to improve institutional capacity</p>	<p>Ausencia de presupuesto adecuado</p>
<p>Retos de la gestión pública: presupuesto por resultados y rendición de cuentas</p>	<p>Franciskovic, J.</p>	<p>Journal of Economics, Finance and Administrative Science, 18, (Supplement), 28-32</p>	<p>2013</p>	<p>https://doi.org/10.1016/S2077-1886(13)70028-3</p>	<p>Los mecanismos para concretar el presupuesto público y aquellos procesos orientados a su seguimiento y evaluación se convierten en elementos claves para garantizar la eficiencia y transparencia de la función pública. Además, a su vez hace hincapié que los aspectos clave que deben orientar la</p>	<p>Ausencia de presupuesto adecuado</p>

					elaboración presupuestal son, entre otros, la inclusión de espacios de participación, la definición clara y precisa de conceptos, procedimientos, instrumentos y responsabilidades.	
Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos	García Tenorio, J.	Madrid: Thomson.	2007	https://books.google.com.pe/books?id=hluY4I8WEzwC	<p>La planificación del recurso humano “es la capacidad que tiene una organización de administrar de forma eficiente la oferta y la demanda de personal” en cumplimientos de objetivos como: n cumplimiento de objetivos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El aseguramiento de que la organización tenga a disposición el personal correcto con las habilidades adecuadas para ocupar los lugares oportunos en los momentos precisos. • Garantizar que la compañía pueda adaptarse a los cambios del entorno según el 	Ausencia de presupuesto adecuado/Ausencia de cantidad de personal adecuado

					<p>contexto en el que se encuentre inmersa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Darle sentido y coherencia tanto a los sistemas como a las actividades de todo el personal que trabaja en la empresa. • Unificación de las perspectivas de los directivos que se encuentran tanto en el nivel intermedio como en el staff de la corporación. 	
Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno	Schröder, P	Fundación Friedrich Naumann, Oficina Regional América Latina.	2013	http://relial.org/uploads/biblioteca/44dbee76837e79a6c07bb8219d021843.pdf	Actualmente, en la mayoría de las administraciones públicas, la distribución de tareas se caracteriza por una separación de responsabilidades profesionales y de recursos. Las tareas son transferidas a los ministerios, oficinas o unidades administrativas. Empero, los recursos que requieren para cumplir con las tareas	Ausencia de presupuesto adecuado

					generalmente son adjudicados mediante un presupuesto detallado con el cual también se define la adjudicación de recursos. Con el tiempo, las tareas se convierten en rutina y las decisiones sobre los recursos adjudicados no se relacionan ya con las tareas transferidas, sino que se orientan según la disponibilidad de los medios. De esta manera surge una solución aleatoria de tareas que corresponde a los recursos. La administración regularmente justifica este proceder indicando que es ella la que determina la cantidad y la calidad de la realización de ciertos servicios.	
El desafío de la implementación de políticas públicas participativas para el desarrollo del territorio.	Guardamagna M. & Reyes M.	<i>Economía, sociedad y territorio</i> , 19(59), 1003-1033.	2019	https://doi.org/10.22136/est20191284	Se requiere voluntad política para llevar adelante proceso de adecuación institucional que permitan la incorporación de mecanismos, que supongan, en términos de gestión, una innovación en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas.	Ausencia de voluntad política
Las políticas	Borrell C,	<i>Gaceta Sanitaria</i> , 22(5),	2008	ttp://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-	Señala que hay distintos	Ausencia de

para disminuir las desigualdades en salud.	Artazcoz L.	465-473		91112008000500012&lng=es&tlng=es.	factores relacionados con la falta de implementación de políticas públicas, tales como la falta de voluntad política, pues a menudo los partidos políticos gobernantes no tienen voluntad de incluir en la agenda política este tema; falta de conocimiento, tanto de la evidencia de la existencia de desigualdades como de las políticas para poner en marcha; fondos públicos insuficientes, ya que no es posible instaurar políticas sin recursos destinados a ellas, y con frecuencia las declaraciones políticas no van acompañadas de los recursos necesarios para llevarlas a cabo; entre otros.	voluntad política
Administrative delay in government: Can information technology help? With a focus on the United States local government	Heungsuk. Choi	Political Science – Dissertations. 61.	1993	https://www.proquest.com/openview/26707bfb45bd29a923fca410e99cc118/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y	El retraso administrativo puede ser conceptualizado como la cantidad de tiempo tomado para completar tareas administrativas nucleares en una organización. El retraso administrativo en gobierno es un fenómeno complejo y multidimensional, así	Retraso administrativo

					como influenciado por diversos factores cognitivos, gerenciales, políticos y legales. El objetivo de la eficiencia operacional está frecuentemente en conflicto con los valores de integridad, responsabilidad, y protección de derechos individuales en gobierno.	
Causes and Cures of Administrative Delay	Cramton, R. C.	American Bar Association Journal, 58(9), 937-941.	1972	http://www.jstor.org/stable/25725998	Tres métodos básicos de atacar el problema del retraso administrativo han sido sugeridos: reducir el número de casos a ser decididos; incrementar la capacidad del sistema para decidir los casos; y reducir el tiempo requerido para decidir casos individuales.	Retraso administrativo
El desafío de revertir la congestión de los tribunales bonaerenses a comienzos del siglo XX: la mirada en el desempeño judicial	Sedeillán, Gisela.	Revista de historia del derecho, (50) Recuperado en 07 de mayo de 2023	2015	http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-17842015000200006&lng=es&tling=es .	Existen múltiples y variadas razones que explican la histórica morosidad de los tribunales. Algunas se centran en las dificultades ocasionadas por el procedimiento penal escrito con sus diferentes instancias	Retraso administrativo

					<p>resolutivas, otras en la falta de profesionalización de la justicia de paz y la policía en la instrucción sumarial. También operaba en contra de la agilidad procesal la recarga de trabajo que experimentaban algunos de los departamentos judiciales debido a su gran extensión territorial, lo que implicaba la inequidad en la distribución del trabajo.</p>	
<p>Estudio regional de la congestión en la jurisdicción administrativa.</p>	<p>Restrepo-Medina, Manuel-Alberto.</p>	<p><i>Estudios Socio-Jurídicos</i>, 12(1), 263-283. Retrieved May 07, 2023</p>	<p>2013</p>	<p>http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-05792010000100012&lng=en&tlng=es.</p>	<p>La congestión judicial se presenta porque los despachos judiciales producen una cantidad inferior de egresos a los ingresos que reciben en un periodo de tiempo, lo cual hace que cada vez su carga sea mayor frente al inventario del inicio del respectivo periodo y que como consecuencia la duración de los procesos progresivamente se incremente.</p>	<p>Retraso administrativo</p>

Anexo 13: matriz para ordenar los argumentos causales de cada una de las causas identificadas.

Denominación de la causa	Descripción de la explicación	Autores que plantean esta causa
Ausencia de regulación normativa	No existe una regulación que establezca plazo entre la emisión del Acta de Infracción y la imputación de cargos en la Fase instructora.	Balla Steven J., Zaror Miralles D., Belyaev, Valery P.
Ausencia de presupuesto adecuado	Falta de presupuesto que sirva para contratar personal suficiente: Autoridad Instructora, analistas y especialistas legales, que puedan atender la gran cantidad de Actas de Infracción emitidas	Di Francesco Michael, Swain, John W., B. J. Reed, Shah Anwar, Mostajo Guardia, R., Lorenz Christiane, Franciskovic, J., Schröder, P.
Retraso administrativo	La gran cantidad de denuncias da como resultado una demanda que sobrepasa la capacidad estatal de dar respuesta oportuna de resultado a la totalidad de denuncias planteadas	Heungsuk. Choi, Cramton, R. C., Sedeillán, Gisela., Restrepo-Medina, Manuel-Alberto.
Falta de voluntad política	La ausencia de voluntad política por parte de los tomadores de decisiones genera que la Inspección del Trabajo no se termine de fortalecer	Guardamagna M. & Reyes M., Borrell C, Artazcoz L., Borrell C, Artazcoz L.,

Anexo 14: Formato de guía de preguntas para recopilación de información de causas del problema.

GUÍA DE PREGUNTAS

- A) Funcionario de SUNAFIL
SUB INTENDENTE DE FISCALIZACIÓN E INSTRUCCIÓN**
Nombre: La entrevistada solicitó no usar su nombre para esta recolección de información.
Edad: 30 años

1. Dentro de su experiencia como funcionario de SUNAFIL, ¿considera usted como un perjuicio la demora de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en SUNAFIL? ¿En que forma?

Es un perjuicio para el trabajador, quien no tiene acceso al resultado de su solicitud; sin embargo, desde el lado de la entidad, no es un perjuicio per se, por que al no tener un plazo para iniciar el sancionador con la imputación de cargos da la posibilidad de que la oficina instructora se organice con respecto a la cantidad de imputación de cargos pendientes.

2. ¿Considera usted como una afectación hacia usted la demora de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en SUNAFIL? ¿Podría usted explicar en que forma se configura la afectación para usted?

No. Para mi como funcionario, o para la entidad, no resulta como afectación, toda vez que a pesar de que no haya una normativa que establezca plazos se puede cumplir con el principio programado. Adicionalmente, la dirección de supervisión y evaluación se encarga de monitorear el avance de la imputación de cargos de forma periódica (semanalmente), para evaluar el avance de las actas de infracción y las notificaciones.

3. ¿Cuáles considera usted podrían ser las causas que originan la demora de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones en SUNAFIL?

Las causas se podrían remontar al 2016, cuando se instaló la fase instructora en SUNAFIL, donde se implementaron procesos para esta fase, sin embargo, se debió prever mayor dotación de personal y recursos, para que los servidores de fase instructora realice sus funciones de una mejor forma, contando con personal que realiza la calificación de actas, la generación de imputación de cargos y la notificación a los denunciantes; a diferencia de lo que se tiene hoy que nuestros servidores realizan todas las funciones. A pesar de que se implementaron procesos con la fase instructora, nuestro personal sigue siendo el mismo, debido a la falta de presupuesto e implementación.

La notificación por casilla electrónica fue obligatoria desde el 2021, sin embargo, en el sancionador se implementó la casilla electrónica recién a finales del 2020. Los notificadores presenciales de antes, tenían inconvenientes, y se retiró el pago de su combustible, es decir, incluso hubo reducción de recursos, esto fue afectando las notificaciones, creando demora y aumento del pasivo de las notificaciones de imputación de cargo pendientes.

Existió también falta de voluntad política. Esto se puede evidenciar con que hubo Superintendentes que, en lugar de solicitar ampliaciones de presupuesto, no manifestaron mayor necesidad de presupuesto para

nuestras actividades. Es decir, se trabajó con los recursos limitados que teníamos.

MUCHAS GRACIAS

GUÍA DE PREGUNTAS

B) Usuario de servicios de SUNAFIL (trabajador denunciante)

Nombre: L.A.C.V

Edad: 33

4. Dentro de su experiencia como usuario de SUNAFIL (denunciante), ¿considera usted que hubo demora en la entrega de resultados finales de su solicitud ante SUNAFIL?

Sí, hubo demora, aún no se determinan los resultados.

5. ¿Considera usted como una afectación hacia usted la demora de entrega de resultados? ¿Podría usted explicar en que forma se configura la afectación para usted?

Sí, hubo afectación. Al demorar la entrega de resultados no he podido pagar los impuestos por la generación de renta de cuarta categoría ante Sunat a tiempo. Actualmente tengo una deuda por la que he solicitado ampliación y reconsideración ante Sunat.

6. ¿Cuáles considera usted podrían ser las causas que originan la demora de entrega de resultados de solicitudes ante SUNAFIL?

La informalidad que existen en las empresas peruanas y la poca eficacia que tienen las entidades públicas y es probable que Sunafil tenga mucha carga de expedientes y pocos supervisores.

7. ¿Cree usted que la ausencia de regulación interna en SUNAFIL afecta la entrega de resultados de los procedimientos inspectivos de SUNAFIL? ¿Por qué? ¿Cuáles cree usted que podrían ser las causas de esta ausencia de regulación?

Es probable que como entidad del estado no cuente con un sistema integrado de gestión sólido que actúe de manera ágil. Porque en las entidades del estado la gestión de procesos y documentación es poco relevante. Creo que las causas de regulación pueden ser por la falta de conocimientos técnicos de un sistema integrado de gestión.

8. ¿Cree usted que la falta de presupuesto adecuado en SUNAFIL afecta la entrega de resultados de los procedimientos inspectivos de SUNAFIL? ¿Por qué? ¿Cuáles cree usted que podrían ser las causas de falta de presupuesto?

Es probable como en otras entidades del estado falte presupuesto para las gestiones y procesos en Sunafil, porque en el presupuesto asignado no ha sido calculado de manera eficiente. Las faltas de presupuesto como en otras entidades del estado son calculadas por personas que no cuentan con conocimientos de gestión de costos y/o estimación de manera técnica, una causa puede ser que estimen los costos de manera empírica.

Es importante que se gestionen los costos de una manera eficiente y con una técnica de estimación de costos, por ejemplo: estimación analógica, paramétrica, estadística.

9. ¿Cree usted que el retraso administrativo en SUNAFIL afecta la entrega de resultados de los procedimientos inspectivos de SUNAFIL? ¿Por qué? ¿Cuáles cree usted que podrían ser las causas de este retraso?

Sí, porque administrativamente los procesos son afectados por las gestiones ineficientes.

Las causas deben ser por la falta de personal calificado, cantidad de trabajadores, la cantidad de expedientes o carga laboral, la demora en la entrega de documentación por parte de trabajadores denunciadores o empresas denunciadas, entre otros.

10. ¿Cree usted que la falta de voluntad política en SUNAFIL afecta la entrega de resultados de los procedimientos inspectivos de SUNAFIL? ¿Por qué? ¿Cuáles cree usted que podrían ser las causas de esta falta de voluntad?

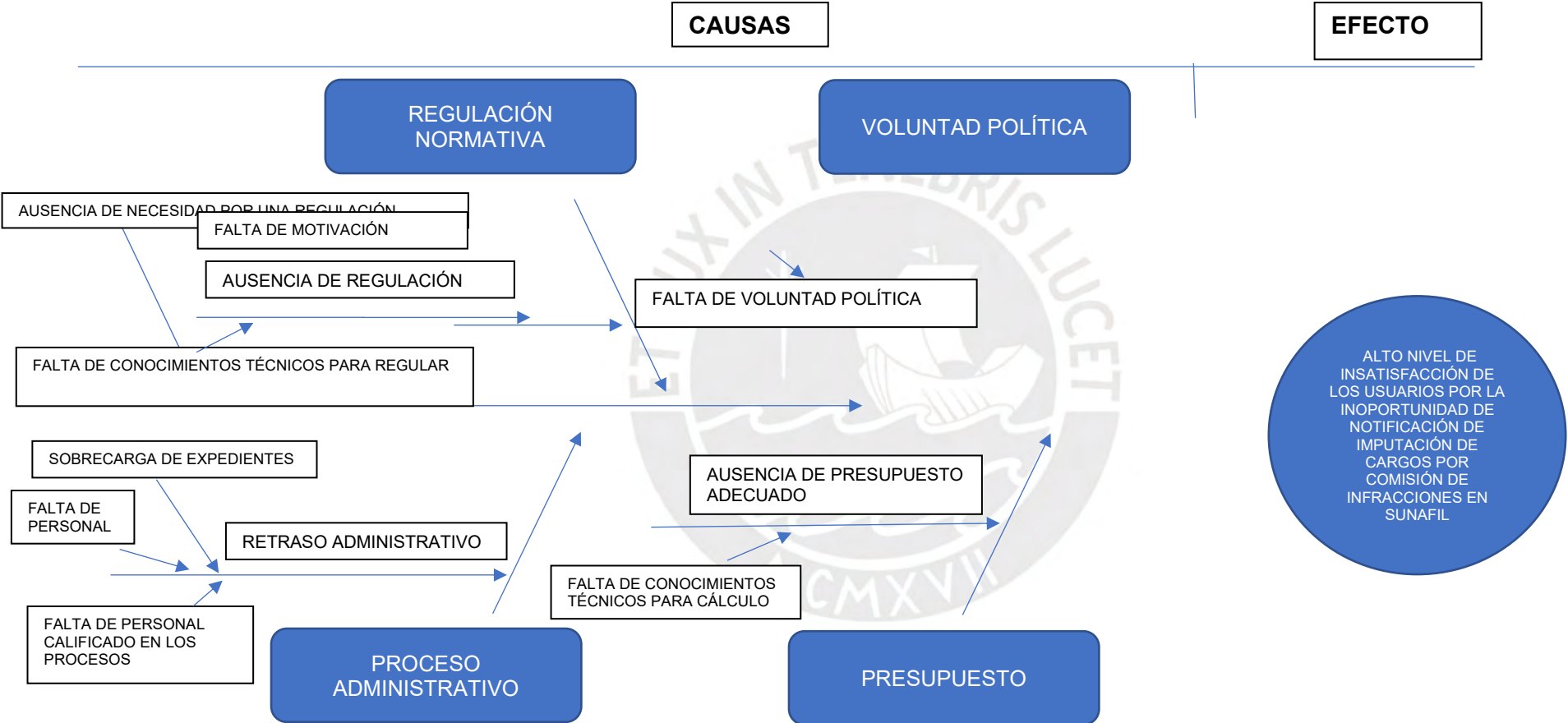
Sí, porque los trabajadores deben tener una carga laboral cargada y cumplen lo suficiente y necesario para su sueldo. Las causas para esta falta de voluntad es por la falta de motivación extrínseca.

MUCHAS GRACIAS

Anexo 15: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público

Pregunta causal	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas	Método de análisis
<p>¿Qué origina la alta insatisfacción por inoportunidad de la notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana entre los años 2020 y 2021?</p>	<p>Las causas de la inoportunidad de notificación de imputación de cargos por comisión de infracciones por parte de la SUNAFIL en lima metropolitana son la ausencia de regulación normativa, la falta de presupuesto adecuado, el retraso administrativo y la falta de voluntad política.</p>	Funcionarios	Entrevista (guía de preguntas)	<p>Rastreo de proceso (Process Tracing)</p>
		Personal trabajador de la Autoridad Instructora	Entrevista (guía de preguntas)	
		Normativa interna	Revisión de Información	
		Documentación Intendencia de Lima Metropolitana	Revisión de información	
		Artículos publicados	Revisión de información	
		Usuarios (trabajadores denunciante)	Entrevista (guía de preguntas)	

Anexo 16: Esquema espina de pescado de la estructura causal del problema.



Anexo 17: Tabla de jerarquización de causas.

Causas	Dimensión 1: Nivel de impacto en el problema	Dimensión 2: Posibilidades de modificación por parte de la organización	Dimensión 3: Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención	Total
Ausencia de regulación normativa	3	3	3	9
Falta de presupuesto adecuado	3	2	2	7
Retraso administrativo	3	3	3	9
Falta de voluntad política	3	0	1	4

Anexo 18: Matriz de ideas producidas.

Nombre de la idea	Descripción de la idea	Fuente o autor de la idea
1. Crear regulación normativa	Creación de regulación normativa que establezca plazos para la notificación de imputación de cargos	Entrevistas, revisión documental, propia
2. Crear nuevas autoridades instructoras	Creación de más autoridades instructoras para la notificación de imputación de cargos	Entrevistas, propia
3. Dotar de más personal a la autoridad instructora	Dotación de mayor número de personal en cada autoridad instructora para la notificación de imputación de cargos	Propia
4. Eliminar la fase	Eliminación de la fase instructora,	Propia

instructora	entregando las competencias de esta a la fase sancionadora	
5. Unificar todo el proceso administrativo sancionador en una sola fase	Unificación de los procesos administrativos sancionadores en una sola fase sancionadora con nuevos plazos establecidos	Propia
6. Crear regulación que simplifique	Creación de regulación que simplifique el proceso de notificación de imputación	Propia
7. Mejorar herramientas digitales para usuarios	Mejorar las herramientas digitales que indican al trabajador denunciante la situación actual de sus solicitudes ante SUNAFIL	Propia
8. Establecimiento de incentivos para metas de notificaciones	Establecer incentivos para llegar a metas de números de notificaciones de imputación de cargos a fin de notificar con prontitud el pasivo acumulado	Propia
9. Capacitar al personal de autoridad instructora	Capacitar al personal asignado a la autoridad instructora en el cumplimiento de metas de números de notificaciones de imputación de cargos a fin de evitar la inoportunidad de las mismas	Propia
10. Dotar de presupuesto a Fase Instructora	Dotación de un mayor presupuesto especialmente destinado a la Fase instructora en SUNAFIL	Entrevistas, propia
11. Crear de plataforma digital para usuarios (trabajadores denunciantes)	Creación de plataforma digital que indique la situación y plazo para la notificación de imputación de cargos	Propia

12. Reforzar la orientación al cumplimiento de la normativa por parte de los empleadores	Reforzamiento de la orientación al cumplimiento de la normativa por parte de los empleadores a fin de que haya menos procedimientos que concluyan en Actas que saturen la Fase Instructora	Propia
13. Incluir a la Fase Instructora dentro del procedimiento Inspectivo final	Inclusión de la Fase Instructora en la parte final del procedimiento inspectiva de SUNAFIL a fin de que la imputación de cargos deba ser requisito obligatorio para iniciar pronto el procedimiento administrativo sancionador	Propia

Anexo 19: Matriz de ideas relevantes.

Ideas conformadas en base a ideas específicas	Ideas específicas
Grupo de ideas relacionadas al procedimiento de notificación de imputación de cargos	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de más autoridades instructoras para la notificación de imputación de cargos - Dotación de mayor número de personal en cada autoridad instructora para la notificación de imputación de cargos - Establecer incentivos para llegar a metas de números de notificaciones de imputación de cargos a fin de notificar con prontitud el pasivo acumulado - Capacitar al personal asignado a la autoridad instructora en el cumplimiento de metas de números de notificaciones de imputación de cargos a fin de evitar la inoportunidad de las mismas
Grupo de ideas relacionadas a la regulación normativa sobre la notificación de imputación de cargos	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de regulación normativa que establezca plazos para la notificación de imputación de cargos - Creación de regulación que simplifique el proceso de notificación de imputación de cargos

Grupo de ideas relacionadas a presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> - Dotación de un mayor presupuesto especialmente destinado a la Fase instructora en SUNAFIL
Grupo de ideas tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar las herramientas digitales que indican al trabajador denunciante la situación actual de sus solicitudes ante SUNAFIL - Creación de plataforma digital que indique la situación y plazo para la notificación de imputación de cargos

Anexo 20: Matriz de priorización del grupo de ideas.

Grupos de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	TOTAL
Grupo de ideas relacionadas al procedimiento de notificación de imputación de cargos	X	-	-	X	X	3
Grupo de ideas relacionadas a la regulación normativa sobre la notificación de imputación de cargos	X	-	X	X	X	4
Grupo de ideas relacionadas a presupuesto	X	-	-	X	-	2
Grupo de ideas tecnológicas	X	X	X	X	-	4

Anexo 21: Tabla del bosquejo del problema.

Ítem	Contenido
Denominación de la solución	Propuesta de implementación de un aplicativo digital/plataforma web

	para los usuarios (trabajadores que presentan denuncias) dentro del portal institucional.
Población beneficiada de la solución	Trabajadores denunciante ante la Inspección del Trabajo, que plantearon denuncias y están en esperan de la notificación de imputación de cargos por parte de SUNAFIL en Lima Metropolitana, para conocer el resultado de sus solicitudes de inspección presentadas.
Descripción de solución	La plataforma web implementada precisará la situación y plazo transcurrido desde el término de sus procedimientos inspectivos solicitados ante la Inspección del Trabajo. Asimismo, como coadyuvante de esta solución se estima un cambio normativo que establezca un plazo definido máximo entre el término del procedimiento inspectivo y la notificación de imputación de cargos.
Descripción breve del beneficio aportado	Mediante el aplicativo digital/plataforma web implementado el trabajador denunciante conocerá el estado y avance del plazo del procedimiento hasta la notificación de imputación de cargos, y demás fases del procedimiento administrativo sancionador de corresponder, asimismo, la plataforma web permitirá a los usuarios realizar encuestas y derivar sugerencias respecto a sus experiencias durante el procedimiento inspectivo y administrativo sancionador Además de todo esto, el cambio regulatorio estimado hace posible que el trabajador denunciante pueda tener la seguridad de que la notificación de imputación de cargos, como resultados de sus procedimientos inspectivos solicitados, sean notificados de forma oportuna toda vez que se definiría un plazo para este procedimiento, lo cual elevará su satisfacción en relación al servicio brindado por la Inspección del Trabajo

Anexo 22: Cajas de Osterwalder

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
SUNAFIL MTPE Trabajadores que presentan solicitudes de inspección (denuncias) ante SUNAFIL	<p>-Creación de aplicativo digital/plataforma web que exhiba el estado y avance de los plazos de los procedimientos solicitados, transparentando la información a los usuarios.</p> <p>-Captación de feedback a través de las encuestas y sugerencias de la plataforma.</p>	<p>La implementación de la plataforma digital propuesta permitirá que el trabajador denunciante conozca el estado y avance del plazo del procedimiento hasta la notificación de imputación de cargos, y demás fases del procedimiento administrativo sancionador de corresponder, asimismo, la plataforma digital permitirá a los usuarios realizar encuestas y derivar sugerencias respecto a sus experiencias con el procedimiento inspectivo y administrativo sancionador.</p> <p>Esta iniciativa que buscará transparentar y ofrecer información de una mejor manera significará un salto cualitativo respecto del confort de estos usuarios en relación a sus procedimientos inspectivos que culminaron con Acta de Infracción.</p>	<p>Los trabajadores denunciantes requieren una relación y comunicación más transparente y oportuna en relación al estado y avance del plazo de sus procedimientos ante SUNAFIL</p>	<p>Los beneficiarios de la propuesta son los trabajadores que presentan solicitud de inspección (denuncias) ante SUNAFIL y la propia entidad, que verá una reducción de reclamos en su libro de reclamaciones en relación a la inoportunidad (retrasos) de notificaciones de Actas de Infracción, el cual causa malestar a estos usuarios.</p>
	<p>RECURSOS CLAVE</p> <p>-creación de plataforma digital por servidores de OTIC.</p> <p>-personal encargado de la difusión presencial de la plataforma.</p>		<p>CANALES</p> <p>-Medios digitales, plataformas virtuales, y redes sociales, para la difusión de la plataforma digital.</p> <p>-Módulos presenciales de consulta y información sobre esta iniciativa en las instalaciones de la entidad.</p>	
ESTRUCTURA DE COSTES		FLUJO DE INGRESOS		
<p>Costos de creación de plataforma digital</p> <p>Costos de implementación de plataforma digital</p> <p>Costos de difusión de forma virtual y presencial de la plataforma digital</p>		<p>Presupuesto asignado para la sostenibilidad y difusión de la plataforma digital por parte de la OTIC (Oficina de Tecnologías de Información y Comunicaciones de SUNAFIL).</p>		

Anexo 23: Design thinking mapa de experiencias.

Interacciones usuario con servicio	Presentación de solicitud de inspección (denuncia)	Generación de orden de inspección	Toma de conocimiento por parte del solicitante que orden de inspección se encuentra en trámite	Espera por conocer los resultados del final del procedimiento de inspección	Seguimiento a través de la solicitud a través de "Consulta tu trámite"	Toma de conocimiento por parte del solicitante del resultado de su procedimiento de inspección a través de la notificación de imputación de cargos
POSITIVAS	X	X	X			X
NEGATIVAS				X	X	

Anexo 24: Concepto final del prototipo.

ITEM	CONTENIDO
¿Cómo se denomina?	Aplicativo digital/Plataforma web "Conoce tu procedimiento inspectivo".
¿En qué consiste la solución? ¿Cómo describiría su solución?	Es un aplicativo digital/plataforma web que permitirá conocer el estado y plazo transcurrido de las denuncias planteadas ante SUNAFIL, permitiendo al usuario conocer de forma más transparente la situación de su solicitud y el resultado de su procedimiento solicitado (Acta de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas), y poder captar feedback y opiniones de los usuarios sobre su experiencia durante el procedimiento. Asimismo, se pondrá en conocimiento del avance de los procedimientos a los usuarios a través de comunicaciones vía correo electrónico y vía mensaje de texto y se implementará dentro del sistema encuestas de satisfacción.
¿Para quién es la solución?	Para trabajadores que presentan solicitudes de inspección (denuncias) ante la SUNAFIL.

<p>¿Para qué es la solución?</p>	<p>Para generar una reducción de reclamos en su libro de reclamaciones en relación a la inoportunidad (retrasos) de notificaciones de Actas de Infracción, lo cual ocurrirá debido a que los trabajadores conocerán de una mejor forma cómo van sus procedimientos solicitados, mejorando el confort de los usuarios ante los servicios brindados por la entidad en relación a la presentación de denuncias.</p>
<p>¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño (KPI, por sus siglas en ingles) para identificar que la propuesta ha resultado exitosa?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de reclamos presentados ante el libro de reclamaciones de SUNAFIL en relación a retrasos de notificación de imputación de cargos.
<p>¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?</p>	<p>El valor agregado reside en la transparencia que se otorgará al servicio, precisando la situación y plazo transcurrido, así como la posibilidad de poner en conocimiento al usuario sobre el resultado de su solicitud de inspección (Acta de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas), asimismo, la oportunidad de obtener feedback y opiniones de los usuarios, a través de encuestas de satisfacción y un buzón de sugerencias, sobre su propia experiencia durante los procedimientos inspectivo y administrativo sancionador de corresponder.</p>
<p>¿Por qué se indica que su propuesta es innovadora?</p>	<p>La propuesta es innovadora porque se siguió un proceso de creación de propuesta con valor pensando en el usuario, solucionando debilidades identificadas dentro del proceso, tales como la transparencia sobre el resultado de sus solicitudes y la falta de feedback por parte de los usuarios en relación a su experiencia con los servicios brindados. La propuesta presenta un aplicativo digital /plataforma web distinta a otras anteriormente implementadas y mejorando las debilidades de las mismas, pudiendo esta brindar información más detallada, permitiendo conocer el resultado de los procedimientos solicitados a los usuarios, y la interacción con el usuario a través de encuestas y la capacidad de recoger opiniones y recomendaciones.</p>
<p>¿Cuáles son los riesgos asociados a la solución (internos y externos)?</p>	<p>Bajo los contextos actuales, existen riesgos tales como son la falta de voluntad de los funcionarios a cargo para destinar recursos a la creación, la sostenibilidad y difusión de la herramienta digital. Asimismo, problemas relacionados a la difusión de la nueva herramienta podrían causar una poca aceptación por parte del público usuario, e incluso renuencia a utilizarlo por desconocimiento.</p> <p>Finalmente, respecto a la parte empleadora, quien no es considerada usuaria como tal de la propuesta innovadora planteada, existen riesgos respecto de posibles quejas planteadas por parte los empleadores sobre el exhibir a los trabajadores denunciantes el</p>

	resultado del procedimiento inspectivo (Acta de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas).
¿Qué impactos positivos tiene la solución en su entorno?	La innovación planteada aumentará el confort de los usuarios en relación a la información brindada sobre sus procedimientos solicitados ante SUNAFIL evidenciándose en una disminución de reclamos planteados en el libro de reclamaciones de la entidad en relación a retrasos de entrega de resultados de solicitudes de inspección (denuncias), asimismo, la plataforma brindará información recogida a través de encuestas de satisfacción y un buzón de sugerencias para la mejora continua de la institución en relación a la experiencia de sus usuarios sobre sus servicios.
¿Cuáles son las principales acciones del usuario?	El usuario (trabajador denunciante) podrá visualizar la situación y plazo transcurrido de su procedimiento solicitado, así como tener acceso al resultado del procedimiento inspectivo (Acta de Infracción o Informe de Actuaciones Inspectivas), y será informado de cambios ocurrentes sobre el estado de sus solicitudes de inspección a través de correo electrónico y vía mensajes de texto. Asimismo, el usuario podrá derivar sugerencias y realizar encuestas durante su experiencia sobre el servicio brindado.
¿Cuáles son las principales acciones de la organización?	<p>-Aprobará de que se implemente la propuesta del aplicativo/plataforma digital: <i>"Conoce tu procedimiento inspectivo"</i>.</p> <p>-Mantendrá cooperación a nivel intra e interinstitucional a fin de llevar a cabo la implementación, mantenimiento y difusión del aplicativo/plataforma.</p> <p>-Brindará información a los usuarios del aplicativo digital/plataforma web acerca del estado real y plazo transcurrido durante las etapas del procedimiento inspectivo y procedimiento administrativo sancionador en relación a las solicitudes de inspección presentadas.</p> <p>-Exhibirá a los usuarios del aplicativo digital/plataforma web el resultado del procedimiento inspectivo (sea Acta de Inspección o Informe de Actuaciones Inspectivas).</p> <p>-Recogerá feedback a través de encuestas y el buzón de sugerencias implementados en el aplicativo digital/plataforma web, a fin de contribuir en la mejora continua de sus procedimientos.</p>
¿Quiénes son sus aliados estratégicos internos?	- OTIC (Oficina de Tecnologías de Información y Comunicaciones de SUNAFIL)
¿Quiénes son sus aliados estratégicos externos?	- MTPE (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo)

Anexo 25: Guía de preguntas testeo de concepto nivel conceptual

Entrevistado: Usuaria de servicios de SUNAFIL

Nombre: C.S.M.S

Edad: 34

¿Consideras que este aplicativo será útil?

Se ve que brinda información de forma muy completa pero sería necesario también el cambio de plazos para evitar esperas tan largas.

¿Qué propondrías para mejorar la propuesta?

El acceso a ver toda esta información debería ser solo por parte del usuario, no como actualmente la plataforma "Consulta tu trámite" entrega información de forma abierta a quien tenga la hoja de ruta o el número del expediente. Debería ser más personalizado a cada usuario en ese sentido.

Anexo 26. Guía de preguntas testeo de concepto nivel sensorial.

Entrevistado: Ex Usuaria de servicios de SUNAFIL y actual servidora en la entidad.

Nombre: M. M. A.

Edad: 28

¿Consideras que las mejoras implementadas con la plataforma/aplicativo serán útiles?

Pareciera que tiene muchas herramientas pensadas en el usuario, sin embargo, habría que hacer énfasis en el tema de los plazos ya que no hay una nueva regulación sobre los plazos entre las etapas.

¿Qué propondrías para mejorar la propuesta?

La exclusividad de información y uso para el trabajador denunciante me parece muy buena, quizá propondría hacer una plataforma estéticamente más vistosa por que las herramientas se ven interesantes.

Anexo 27: Guía de preguntas testeo de concepto nivel funcional.

Entrevistado: Servidora de la entidad

Nombre: L.N.E.C

Edad: 33

¿Consideras que las mejoras implementadas con la plataforma/aplicativo serán útiles para los usuarios que desean conocer de forma más oportuna el resultado de sus procedimientos inspectivos solicitados?

Si pero podría ser contraproducente, podría generar perjuicio a la entidad, demostrando la lentitud de la entidad y sustentar quejas. Creo que el Acta no podría exhibirse, debido a que aún no pasa por la revisión de la fase instructora. Luego podría ser exhibido

¿Consideras que el prototipo es factible de realizarse?

Si

¿Consideras que el prototipo es viable de realizarse?

Si

¿Consideras que el prototipo sea apoyado por los interesados (trabajadores denunciantes y servidores y funcionarios de la entidad a cargo de la implementación)?

Quizá, los de la entidad no lo puedan apoyar porque evidenciaría retraso y sustentaría quejas. Se debe sustentar los pro y los contras de esta

implementación, considerando lo adverso que podría generar.

¿Qué propondrías para mejorar la propuesta del prototipo?

Que se proponga también la regulación normativa de plazos para el inicio de la Fase instructora. Considero que la encuesta de satisfacción, debería brindarse cuando acabe el procedimiento inspectivo, y otra luego de la notificación de imputación de cargos.

MUCHAS GRACIAS



Anexo 28: Interfaz del prototipo final de innovación resultante en el aplicativo digital “*Conoce tu procedimiento inspectivo*”.



"CONOCE TU PROCEDIMIENTO INSPECTIVO"

USUARIO

CONTRASEÑA

Nº HOJA DE RUTA

INGRESAR

CREAR USUARIO

RECUPERAR CONTRASEÑA



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo





ETAPAS

CALIFICACIÓN

ETAPA INSPECTIVA

ETAPA SANCIONADORA

DESCARGAR RESULTADO

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo





ETAPAS

CALIFICACIÓN

ETAPA INSPECTIVA

ETAPA SANCIONADORA

CONOZCA MÁS SOBRE LA
ETAPA SANCIONADORA

20 días hábiles transcurridos desde término
de la etapa inspectiva

DESCARGAR RESULTADO

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE
SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo





CONOZCA MÁS SOBRE LA
ETAPA SANCIONADORA

El procedimiento sancionador de SUNAFIL se inicia de oficio y esta compuesto por dos fases, la fase instructora y la fase sancionadora

Referencia: D.S. N° 019-2006-TR Reglamento de la Ley General de Inspección del Trabajo

CONTINUAR

DESCARGAR RESULTADO



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE
SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo





**BUZÓN DE
SUGERENCIAS**

Escriba aquí su sugerencia...

ENVIAR



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

**BUZÓN DE
SUGERENCIAS**

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo





ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

En general, ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con tu experiencia con tu procedimiento inspectivo?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Bastante satisfecho
- Ni satisfecho ni insatisfecho
- Insatisfecho
- Bastante insatisfecho

ENVIAR

Justifica tu respuesta aquí

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

BUZÓN DE SUGERENCIAS

CONFIGURACIÓN

CERRAR SESIÓN



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo



Anexo 29: Matriz del análisis de deseabilidad.

ACTOR	NIVEL DE INFLUENCIA	NIVEL DE DESEABILIDAD
Usuario 1 (Trabajador denunciante)	Alto. El entrevistado es un usuario de los servicios de denuncia de la entidad, capaz de evidenciar su insatisfacción por los servicios a través de reclamos o quejas.	Alto. El usuario considera que puede aumentar la satisfacción de los trabajadores denunciantes.
Usuario 2 (Trabajador denunciante)	Alto. El entrevistado es un usuario de los servicios de denuncia de la entidad, capaz de evidenciar su insatisfacción por los servicios a través de reclamos o quejas.	Medio. Presenta duda sobre si bastará con la propuesta de innovación para crear satisfacción en el usuario, toda vez que considera aún muy necesario el cambio normativo acerca de los plazos.
Servidor de la entidad 1	Medio. El personal entrevistado conoce la problemática, sin embargo, en sus funciones no tiene poder de decisión o capacidad de solución del problema.	Medio. Presenta duda sobre lo conveniente de implementar la aplicación toda vez que podría evidenciar más falencias en los procesos de la entidad.
Servidor de la entidad 2	Medio. El personal entrevistado conoce la problemática, sin embargo, en sus funciones no tiene poder de decisión o capacidad de solución del problema.	Alto. El usuario considera que puede aumentar la satisfacción de los trabajadores denunciantes, sin embargo, cree que la difusión de la propuesta juega un rol fundamental.
Funcionario de la entidad	Medio. El funcionario entrevistado conoce la problemática, sin embargo, a pesar de su capacidad de dirección interna en la organización, no tiene decisión directa sobre la implementación o no	Medio. El funcionario considera a la propuesta como una buena alternativa adicional de información para los usuarios., sin embargo, cree la propuesta a pesar de que suma, no es una opción que supere de forma muy

	de la propuesta	significativa a las demás alternativas digitales vigentes.
--	-----------------	--

Anexo 30: Cuadro de costos fijos y operativos.

Genérica y Concepto del Gasto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
1. Personal y Obligaciones Sociales				
1.1 Profesional Especializado para creación, implementación y mantenimiento de aplicativo/plataforma digital	3	S/6,000.00	S/18,000.00	S/300,000.00
Sub Total 1		S/6,000.00	S/18,000.00	S/300,000.00
2. Bienes y Servicios				
2.1 Útiles de escritorio y papelería de oficina		S/100.00	S/300.00	S/3,600.00
2.2 Folletería para difusión presencial		S/50.00	S/150.00	S/1,800.00
Sub Total 2		S/150.00	S/450.00	S/5,400.00
3. Adquisición de Activos No Financieros				
3.1 Adquisición de mobiliario para difusión presencial		S/2,000.00	S/2,000.00	S/2,000.00
3.2 Adquisición de equipos de	3	S/3,000.00	S/9,000.00	S/9,000.00

cómputo				
Sub Total 3		S/5,000.00	S/11,000.00	S/11,000.00
TOTAL GENERAL			S/29,450.00	S/316,400.00

