PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN BASE A LA NORMA ISO 9001:2015 EN LA DIVISIÓN DE PENSIONES DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ

Tesis para obtener el título de Ingeniera Industrial, que presenta la bachiller

AUTORA:

Adrianna Lucero Santana Cenizario

ASESOR:

Ing. Paul Michael Horiuchi Rodríguez

Lima, mayo de 2023

Informe de Similitud

Yo, Paul Michael Horiuchi Rodriguez,

docente de la Facultad de Ciencias e Ingeniería de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN BASE A LA NORMA ISO 9001:2015 EN LA DIVISIÓN DE PENSIONES DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ

del/de la autor(a)/ de los(as) autores(as)

Santana Cenizario, Adrianna Lucero

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de **36**%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el **14/07/2023.**
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, 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, 14 de julio del 2023

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: Horiuchi, Rodriguez, Paul Michael	
DNI: 10714294	Firma
ORCID: 0000-0001-7901-9342	

RESUMEN

El presente trabajo de tesis tiene como principal el realizar una propuesta de mejora en base a la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad fundamentado en la Norma ISO 9001:2015, en la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú, con la finalidad de brindar un servicio de calidad a la familia policial.

En primer lugar, como parte del estudio, se realiza un marco teórico sobre los conceptos y evolución de la calidad, el SGC, la normalización y certificaciones ISO en el Perú y el sistema de pensiones de la PNP. Dicho marco teórico, refleja una tendencia de subida tanto de las instituciones privadas y públicas certificadas en el ISO 9001:2015, debido a que no solo se busca vender u otorgar un servicio, sino también que se logre la satisfacción del cliente o usuario.

En este sentido, para poder llevar a cabo dicha implementación, primero se analiza las exigencias de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015. Por consiguiente, se describe a la entidad, se identifica sus procesos críticos y con la ayuda de un FODA y espina de Ishikawa, se determinan los problemas y oportunidades de mejora que presenta la entidad.

Además, como parte del diagnóstico, se verifica el cumplimiento actual de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 en la División de Pensiones de la PNP, en que se obtuvo un nivel de cumplimiento del 21.31%. A partir de ello, se propone una serie de lineamientos base para la implementación del SGC fundamentado en la Norma ISO 9001:2015, y así se logra implementar todos los requisitos de la norma internacional. Ello se obtuvo a través de la elaboración de formatos de solicitud de derechos y/o beneficios del pensionista, lista de verificación de documentación y un procedimiento de gestión de riesgos. Además, se elaboraron flujos, gráficos y matriz de indicadores como parte de la mejora continua.

Por último, luego de la implementación, se evidencia que la propuesta de implementación del SGC fundamentado en la Norma ISO 9001:2015 ofrece diversos beneficios considerables en la División de Pensiones de la PNP, ya que se proponen soluciones para los procesos críticos y en el análisis económico realizado se supone un ahorro de ciento cincuenta y un mil doscientos soles anuales.

DEDICATORIA

El presente trabajo de tesis está dedicado a mi familia, ya que cada uno me enseñó a luchar por mis metas que me propongo. A mi papá José, fuente de inspiración, sacrificio y orgullo, ya que es el ejemplo de profesional que el Perú necesita y su forma de servir al Perú siempre me ha motivado. A mi mamá, Mirtha, un ejemplo de mujer, trabajadora y empeñosa. A mis antiguos jefes que me dieron la oportunidad de demostrar mis conocimientos y me brindaron sus consejos para continuar profesionalmente con éxito.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco, la confianza, predisposición y recomendaciones de mi asesor de tesis el ing. Paul Horiuchi.

Agradezco a la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú, por haberme permitido realizar el presente trabajo de tesis y su predisposición para el recojo de información.

Por último, agradezco a cada una de las personas que me apoyaron en toda mi vida universitaria.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS vii
ÍNDICE DE FIGURAS viii
ÍNDICE DE ANEXOS ix
INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO 2
1.1. Conceptos General de la Calidad 2
1.1.1. Definiciones de Calidad 2
1.1.2. Definiciones de palabras claves 2
1.1.3. Calidad de producto y proceso 3
1.2. Evolución de la Calidad 4
1.2.1. Inspección 4
1.2.2. Control de Calidad 4
1.2.3. Aseguramiento de la Calidad 5
1.2.4. Gestión de la Calidad 5
1.3. Sistema de Gestión de Calidad (SGC) 6
1.4. La Norma ISO 9001:2015 7
1.4.1. Familias de Normas ISO 9001 7
1.4.2. Principios de Gestión de la Calidad según ISO (2015) 7
1.4.3. Enfoque basado en procesos 8
1.4.4. Contenido de la Norma ISO 9001:2015 8
1.4.5. El Ciclo de Deming 10
1.4.6. Beneficios de la implementación 11
1.4.7. Herramientas de la calidad 11
1.5. Normalización y Certificaciones ISO 12
1.6. Sistema de Pensiones en el Perú 13
1.6.1. Sistema Nacional de Pensiones en el Perú 13
1.6.2. Sistema Privado de Pensiones en el Perú 14
1.7. Sistema de Pensiones de la Policía Nacional del Perú 14
1.7.1. Régimen Montepío 14
1.7.2. Caja de Pensiones Militar Policial 15
CAPÍTULO 2. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN 17
2.1 Sector y Actividad Económica 17
2.2 Definiciones estratégicas: Misión, visión y valores 17
2.2.1 Misión 17
2.2.2 Visión 17

2.2.3 Valores 17
2.3 Objetivos de la institución 18
2.4 Principales Clientes 18
2.5 Principales Productos 19
2.6 Entidades participantes en el modelo de negocio 19
2.7 Organización de la División 21
2.7.1 Mapa de Procesos 22
2.8 Descripción de procesos y procedimientos 23
2.9 El proceso principal: Elaboración de la Resolución Jefatural 25
2.10 Infraestructura y equipos 27
2.11 Identificación de la problemática en los procesos 27
2.11.1 Clasificación de las causas 31
2.11.2 Causas principales 34
2.11.3 Matriz FODA y estrategia propuesta 36
CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE MEJORA A LOS PROBLEMAS EN LOS PROCESOS MISIONALES 38
3.1 Mejora en el proceso de otorgamiento de pensión y beneficios previsionales 38
3.2 Mejora en el proceso de programación de pensión y beneficios previsionales 38
3.3 Mejora en el proceso de fiscalización 39
3.4 Propuesta de implementación de un SGC 39
CAPÍTULO 4: NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 40
4.1 Planificación del diagnóstico y metodología 40
4.2 Diagnóstico de la calidad en la organización 40
4.3 Diagnóstico de los documentos y registros en la organización 41
4.4 Diagnóstico de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 41
4.5 Resultados del diagnóstico 43
CAPITULO 5: PROPUESTA DEL SGC 45
5.1 Implementación del SGC 45
5.1.1 Objeto y campo de aplicación 45
5.1.2 Referencias normativas 45
5.1.3 Términos y definiciones 46
5.1.4 Requisito 4: Contexto de la organización 46
5.1.4.1 Comprensión de la organización y su contexto 46
5.1.4.2 Alcance del SGC 47

5.1.4.3 SGC y sus procesos 47
5.1.5 Requisito 5: Liderazgo 50
5.1.5.1 Liderazgo y compromiso 50
5.1.5.2 Política de la Calidad 51
5.1.5.3 Roles, responsabilidades y autoridad en la organización 52
5.1.6 Requisito 6: Planificación 53
5.1.6.1 Proceso de gestión del riesgo y oportunidades 53
5.1.6.2 Objetivos de la Calidad 54
5.1.6.3 Planificación de los cambios 54
5.1.7 Requisito 7: Apoyo 55
5.1.7.1 Recursos 55
5.1.7.2 Competencia 55
5.1.7.3 Toma de conciencia 56
5.1.7.4 Comunicación 56
5.1.7.5 Información documentada 57
5.1.8 Requisito 8: Operación 58
5.1.9 Requisito 9: Evaluación del Desempeño 61
5.1.9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación 61
5.1.9.2 Auditoría interna 62
5.1.9.3 Revisión por la dirección 64
5.1.10 Requisito 10: Mejora 65
5.2 Proceso de certificación de la Norma ISO 9001:2015 67
CAPITULO 6: EVALUACIÓN TECNICA Y ECONÓMICA DEL SGC 68
6.1 Evaluación técnica de los impactos de la implementación 68
6.2 Evaluación económica del proyecto 70
CAPÍTULO 7: CONLUSIONES Y RECOMENDACIONES 73
7.1 Conclusiones 73
7.2 Recomendaciones 74
BIBLIOGRAFÍA 75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Enfoques: Características básicas 6
Tabla 2: Comparación de los Decretos Ley aplicable a la CPMP 15
Tabla 3: Principales productos de la DIVPEN PNP 19
Tabla 4: Solicitudes recibidas y Resoluciones emitidas por la División de Pensiones, por cada mes del presente año 2022 27
Tabla 5: Tiempo promedio en la emisión de una Resolución Jefatural 28
Tabla 6: Matriz de enfrentamiento de los criterios de los problemas 31
Tabla 7: Criterios de puntuación de la matriz de enfrentamiento 31
Tabla 8: Criterios de ponderación de problemas en la División de Pensiones 32
Tabla 9: Clasificación de problemas por proceso según criterios de ponderación 32
Tabla 10: Priorización de las causas de los problemas de la División de Pensiones 33
Tabla 11: Criterios de calificación de la lista de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 . 42
Tabla 12: Criterios de calificación de resultado final de diagnóstico 43
Tabla 13: Análisis de los resultados del diagnóstico del SGC 44
Tabla 14: Entrada y Salidas de los Procesos 49
Tabla 15: Matriz de Roles y Responsabilidades 53
Tabla 16: Objetivos de la Calidad 54
Tabla 17: Competencias en el SGAS 55
Tabla 18: Comunicaciones internas y externas del SGAS 57
Tabla 19: Verificación de requisitos de la Norma ISO 9001:2015 69
Tabla 20: Detalle de los costos de la Implementación del SGC en el Año 0 71
Tabla 21: Costos de la continuidad de la Implementación del SGC, AÑO 1 al 5 71
Tabla 22: Ahorro implementado el SGC, Año 1 al 5 71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura1: Interacción de los elementos que conforman un proceso 8
Figura 2: Etapas del ciclo de Deming 11
Figura 3: Cantidad de empresas certificadas en el Perú 13
Figura 4: Partes Interesadas de la DIVPEN PNP 20
Figura 5: Organigrama de la DIVPEN PNP 21
Figura 6: Proyecto del Mapa de Procesos de la DIVPEN PNP 23
Figura 7: Flujograma del Proceso de Elaboración de la Resolución Jefatural 26
Figura 8: Problemáticas en la recepción de solicitudes 29
Figura 9: Problemáticas en la emisión de resolución jefatural 30
Figura 10: Problemáticas en la emisión de resolución jefatural 30
Figura 11: Diagrama de Pareto de las causas de los problemas de la División de Pensiones 34
Figura 12: Análisis de FODA de la División de Pensiones 37
Figura 13: Nivel de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015 (%) 43
Figura 14: Matriz de partes interesadas 46
Figura 15: Mapa Propuesto de Proceso 48
Figura 16: Encuesta de Clima Laboral 50
Figura 17: Encuesta de satisfacción 51
Figura 18: Programa de Formación y Toma de Conciencia 56
Figura 19: Lista de verificación de documentación 59
Figura 20: Solicitud de Derechos y/o Beneficios 60
Figura 21: Formato del buzón 60
Figura 22: Matriz de Seguimiento y Medición de Indicadores 62
Figura 23: Lista de verificación de cumplimiento de requisitos 62
Figura 24: Plan de Auditoría 63
Figura 25: Informe de Auditoría 64
Figura 26: Acta de Revisión 65
Figura 27: Formato de Solicitud de Acción Correctiva u Oportunidad de Mejora 66
Figura 28: Pasos de certificación 67

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Muestra de resoluciones emitidas en el año 2022 78
Anexo 2: Información de solicitudes recepcionadas y resoluciones emitidas por cada mes del presente año 86
Anexo 3: Personal PNP, EC y CAS pertenecientes a la División de Pensiones, por cada trimestre del año 2022 87
Anexo 4: Diagnóstico actual de la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú según la Norma ISO 9001:2015 88
Anexo 5: Flujos de los Procesos Misionales 108
Anexo 6: Procedimiento de Gestionar los Riesgos Organizacionales 109
Anexo 7: Lista maestro de documentos 112
Anexo 8: Costos de referencia para la implementación del SGC 113

INTRODUCCIÓN

Como resultado de la globalización internacional e implementación de las políticas públicas internacionales, el gobierno peruano ha adoptado crear la política de la modernización de gestión pública, el cual contiene 5 pilares centrales que tienen como objetivo fortalecer la mejora continua, potenciar el trabajo articulado y eficiente en las entidades públicas y garantizar un gobierno abierto.

Por tal motivo, las entidades públicas están buscando mejorar sus procesos, la simplificación administrativa y brindar un servicio de calidad a los ciudadanos. Por ello, se ha visto un alza en las certificaciones de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 en el sector público, ya que muchas entidades están optando por dicha certificación para cumplir con las expectativas de satisfacción del usuario final.

Por lo tanto, ante la coyuntura del momento, el objetivo del presente trabajo de tesis es elaborar una propuesta de implementación del SGC fundamentado en la Norma ISO 9001:2015 en la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú. De modo que mejore sus procesos misionales para así brindar un servicio de calidad a la familia policial.

En el capítulo 1, se enmarcan las definiciones pertinentes de la calidad, el SGC, la coyuntura en el país sobre el sistema de pensiones y el sistema de pensión en la PNP. La descripción de la institución y las problemáticas de sus procesos se describen en el capítulo 2. Luego de ello, se proponen mejoras en cada uno de los procesos misionales y se realiza un diagnóstico del nivel de cumplimiento de los requisitos del SGC en el capítulo 3 y 4.

Por último, en los capítulos 5 y 6, se elabora la propuesta de implementación del SGC en la entidad mediante la creación de formatos, listas de verificación, procedimientos y actas que la norma exige. Con ello, se elabora la evaluación técnica y económica de la propuesta descrita, y finalmente se exponen las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO

El primer capítulo tiene como objetivo el comprender el concepto general de la calidad según los enfoques de diversos autores. Asimismo, detallar de forma concreta su evolución y los beneficios del sistema de gestión de calidad mediante el Ciclo de Deming. Por último, explicar de forma general el sistema pensionario en el Perú y las diferencias de regímenes pensionarios de la Policía Nacional del Perú.

1.1. Conceptos General de la Calidad

1.1.1. Definiciones de Calidad

En el transcurso de la vida, las personas emplean la palabra "calidad" al momento de adquirir algún producto y/o servicio para su persona, ya que automáticamente creen que "calidad" es sinónimo de que un producto cumple con las especificaciones técnicas requeridas o el servicio es eficaz y eficiente lo que significa que lo que están consumiendo es bueno.

Esta amplia percepción de relacionar directamente el significado de calidad con los aspectos físicos de un producto implica tener que investigar las definiciones más comunes de diversos autores de dicha palabra.

Según la Norma ISO 9000, "la calidad es entendida como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos" (2005, p.19). Conforme con Armand V. Feigenbaum (1991) la calidad del producto y servicio está compuesta por todas las especificaciones técnicas o cualidades del producto y servicio procedentes de mercadeo, ingeniería, manufactura y mantenimiento que estén enlazados directamente con las necesidades del cliente. De acuerdo con Juran (1988) la calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente para conseguir así la satisfacción del producto. Finalmente, según Deming (1998) definió la calidad de los productos como un grado predecible de uniformidad que genera fiabilidad a bajo costo en el mercado.

1.1.2. Definiciones de palabras claves

Para poder entender la definición de la calidad, es necesario saber el significado de las siguientes palabras que engloban a las definiciones presentadas previamente por los mencionados autores:

- Necesidad: "Aquello a lo cual es imposible sustraerse, faltar o resistir" (RAE, 2021).

- Expectativas: “Posibilidad de conseguir un derecho, una herencia, un empleo u otra cosa, al ocurrir un suceso que se prevé” (RAE, 2021).
- Producto: “Es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea” (Stanton, 2007, p.221)
- Requisito: “Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria” (ISO 9000:2005, 2005, p.19).
- Juran (2001) nos menciona que la satisfacción del cliente se refiere a la situación en que los clientes o usuarios finales sienten que las características/especificaciones técnicas del producto han cumplido sus requisitos y expectativas.
- Según el ISO 9000 (2015), nos indica que el cliente es la persona u organización que se beneficia por la entrega de un producto o servicio.

1.1.3. Calidad de producto y proceso

Cuando se habla de calidad total, nos referimos a dos características que deben contemplar el producto y/o servicio, las cuales son la calidad del proceso y la calidad de producto.

Al inicio de la historia de la calidad, las organizaciones se enfocaban en el control de calidad solo como una inspección final del producto para evaluar si el producto presentaba disconformidades o no. Sin embargo, conforme ha pasado el tiempo, dichas organizaciones también se han enfocado en la calidad del proceso, con el fin de alcanzar la calidad en todos los aspectos de la organización, esto quiere decir que desde el personal que participa en la planificación e investigación, así como el personal de fabricación y de los procesos de todo el sistema. Esto concuerda con lo mencionado por Cubillos y Rozo (2009) al acotar que la calidad abarca al sistema como un todo y no solamente en la línea de producción.

Es por ello, que la calidad está englobado a la forma en la cual se realiza el producto y/o servicio desde su inicio hasta el final, para que al momento de entregar el producto y/o servicio, ésta cumpla con la satisfacción del cliente. Esto se relaciona con lo mencionado por Brito (1994) al acotar que la calidad es transversal a todos los procesos y miembros de la organización, pues involucra la participación de todos.

1.2. Evolución de la Calidad

Conforme al pasar de los años, el concepto de la Calidad se ha ido transformando, ya sea por los acontecimientos propios de la historia, los cuales han obligado que las organizaciones adopten nuevas formas de aplicar la calidad, hasta el contexto económico, social y político de cada década.

Es por ello, que en el proceso evolutivo del concepto de calidad se distinguen cuatro etapas que se describirán a continuación:

1.2.1. Inspección

La inspección es la primera etapa de la transformación de la Calidad. Torres- Saumeth et al. (2012) señala que el objetivo en esta etapa era solamente detectar los defectos en el producto terminado y si el producto final no cumplía con las especificaciones técnicas, se corregía, por lo que la responsabilidad de la calidad recaía sobre el área de inspección del producto terminado. Asimismo, el ISO 9001 (2015) afirma que la inspección se refiere a determinar que un producto es conforme si cumple con los requisitos especificados.

Por otro parte, Miranda (2008) menciona que al ser responsables solo el área de inspección, los operarios de otras áreas no muestran compromiso y la participación de los jefes es limitada, por lo que no se realizan actividades de prevención ni planes de mejora. En otros términos, al realizarse la inspección solo al producto final, no se planifica la calidad de los productos desde el inicio del proceso, y a su vez, no se previene el defecto.

1.2.2. Control de Calidad

"Tras el desarrollo de la industrialización, un equipo de investigadores dirigido por Shewhart, propusieron la aplicación de técnicas estadísticas al control de calidad, dando origen a lo que hoy se conoce como Control Estadístico de la Calidad" (Torres-Saumeth et al., 2012, p.103).

El control de calidad consiste en inspeccionar los productos por los procesos por los cuales pasa para su fabricación, mediante herramientas de medición y el desarrollo de estándares. Es por ello por lo que, Deming afirmaba que "sin control estadístico el proceso estaba en un caos inestable… enmascaraba cualquier intento de realizar mejoras" (Miranda-Gonzáles et al., 2007, p. 22).

1.2.3. Aseguramiento de la Calidad

Claver-Cortés, y colegas (2004) sustenta que la planificación es la clave para desplegar un sistema de calidad con el uso de herramientas de calidad y manuelas de procedimientos, así se logra asegurar y evitar errores durante la producción, y a diferencia de las dos etapas anteriores, aquí desde el inicio del proceso se vela por la calidad.

El aseguramiento de la calidad implica a toda la organización, ya que no solo se base en controlar el producto en los procesos de manufacturación ni al final del proceso, sino también sirve como un sistema de prevención, ya que se planifica, gestiona y diseña, lo que minimiza los defectos de los productos fabricados.

1.2.4. Gestión de la Calidad

"Las normas industriales japonesas definen la gestión de calidad total como un sistema de métodos de producción que económicamente genera bienestar o servicios de calidad, acorde con los requisitos de los consumidores" (Griful & Canela, 2002, p.12).

Esta visión refleja a la última etapa de la evolución de calidad, pues esta involucra a todos los aspectos que afectan a la organización. Según la Norma ISO 9001 define a la gestión de la calidad total como un estilo de gestión de una organización basado en la calidad, en el cual se requiere la participación de todos los miembros para obtener una rentabilidad a largo plazo, a través de la satisfacción del cliente y beneficios al personal.

En otras palabras, es un estilo de gestión global basado en la satisfacción del cliente, mediante la panificación, el diseño, la organización y la estrategia, y asimismo la mejora continua de los procesos, en el que la responsabilidad recae sobre cada uno del personal de la organización, liderado por la alta dirección.

Por ende, los criterios en la gestión de la calidad presentan en sus cuatro etapas el concepto de la calidad, centro de atención, ámbito, motivación y objetivos propios cada una, tal como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1: Enfoques: Características básicas

Enfoque	Inspección	Control de la calidad	Aseguramiento de la Calidad	Gestión de la Calidad Total
Concepto de Calidad	Conformidad con especificaciones	Conformidad y uniformidad	Aptitud para el uso	Calidad total
Centro de atención	Producto	Procesos	Clientes internos (sistemas)	La estrategia se integra con la Gestión de la Calidad
Ámbito	Producción	Producción	Empresa	Sistema valor
Motivación	Costes de no calidad	Costes de no calidad	Cumplir regulaciones, certificación	Dirección comprometida
Objetivos	Detección	Control	Organización y coordinación	Competitividad

Fuente: Camisón, Cruz & González (2006)

1.3. Sistema de Gestión de Calidad (SGC)

"La gestión de una organización consiste en las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, mientras que el sistema de gestión sería el sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos" (Camisón et al., 2006, p.685). Esto quiere decir que el sistema de gestión de calidad es la integración de procesos, políticas, objetivos, procedimientos y estrategias que son documentados, a través del cual los miembros de la alta dirección organizan, realizan y fiscalizan las tareas; con la finalidad de brindar eficiencia y eficacia en el servicio y/o producto que genera.

Para Cortés (2017) los objetivos básicos de los Sistema de Gestión de la Calidad son, entre otros:

- Definir el Alcance del Sistema, es decir qué procesos de la entidad se abarcará.
- Buscar que cada miembro de la organización se comprometa independientemente de su puesto de trabajo, para que se involucren en el sistema.
- Considerar que las salidas de algunos procesos serán las entradas de otros, como una cadena.
- Poner énfasis en la prevención, para evitar las equivocaciones y cumplir con los requisitos del cliente en el plazo previsto, garantizando la satisfacción.
- Buscar la fiabilidad de los sistemas y coordinación entre departamentos.

1.4. La Norma ISO 9001:2015

La Norma ISO 9001:2015 implementa los requisitos de un sistema de gestión de calidad y pertenece a una familia de normas ISO 9000, las cuales detallan los principios para su implementación y se dividen en cuatro miembros.

1.4.1. Familias de Normas ISO 9001

Según el Comité Técnico ISO/TC 176 (2015), la serie ISO 9000 está compuesta por los siguientes cuatro miembros:

- ISO 9000:2015. Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario. Describe los conceptos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica su terminología para así evitar confusiones en los términos en las futuras normas de aplicación.
- ISO 9001:2015. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos. Detalla cada uno de los requisitos que una organización debe de cumplir para brindar un producto y/o servicio "de calidad". Esto quiere decir que la organización cumple con los estándares de "calidad" para su posterior certificación.
- ISO 9004:2018. Sistema de Gestión de la Calidad. Guía para la mejora. Proporciona directrices para el desarrollo de la mejora continua del sistema, así se puede evaluar el desempeño de los procesos y cuáles de estos ameritan una mejora.
- ISO 19011:2018. Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental. Brinda las directrices para el desarrollo de las auditorías internas y externas del sistema de gestión de una organización.

1.4.2. Principios de Gestión de la Calidad según ISO (2015)

Para asegurar el entendimiento de los fundamentos de la calidad, la ISO 9000 (2005) describe los principios de la calidad en los que se basa la ISO 9001:2015:

- Enfoque al cliente: Los requisitos del cliente deben ser cumplidos para su satisfacción.
- Liderazgo: Los jefes de cada área crean condiciones para que el personal bajo su supervisión se encuentre involucrada en que la organización cumpla sus objetivos.
- Compromiso de las personas: Es lo primordial, ya que así generan valor en el producto y/ o servicio que se brinda.
- Enfoque a procesos: Se alcanzan resultados con eficiencia y eficacia, ya que la organización se gestiona con procesos que se interrelacionan en un sistema.

- Mejora: La mejora continua se convierte en un objetivo permanente de la organización.
- Toma de decisiones basada en la evidencia: Se tienen que analizar la información y datos previos para así tomar las decisiones y producir los resultados deseados.
- Gestión de las relaciones: Se gestionan las relaciones con las partes interesadas pertinentes internos y externos como los proveedores y beneficiaros.

1.4.3. Enfoque basado en procesos

"Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización" (ISO, 2015, p.8). En otros términos, el entendimiento del sistema bajo procesos transversales contribuye en el logro de los resultados, con eficiencia y eficacia, ya que genera el aumento de la satisfacción del cliente.

Para ello, se muestra la interacción de un proceso con sus elementos en la figura 1:

Figura1: Interacción de los elementos que conforman un proceso

Fuente: ISO (2015)

1.4.4. Contenido de la Norma ISO 9001:2015

La Norma ISO 9001:2015 está conformado por 10 secciones, de las cuales las 3 primeras son introductorias, y los 7 restantes constituyen los requisitos en sí aplicables a los sistemas de gestión de la calidad. En este sentido, la ISO (2015) describe a continuación la estructura:

1. Objeto y campo de aplicación

Especifica cuando organización debe implementar los requisitos del sistema de gestión de calidad para el aseguramiento de la conformidad. Asimismo, señala que los requisitos del sistema de gestión de la calidad son genéricos y aplicables a cualquier tipo de organización, de cualquier sector y tamaño, independientemente del producto que ofrezca.

2. Referencias normativas

Señala que las normas para la aplicación del SGC se encuentran en la Norma ISO 9000:2015, Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.

3.Términos y definiciones

Señala que los términos y definiciones están incluidos en la Norma ISO 9000:2015.

4.Contexto de la organización

Determina las cuestiones externas e internas, las necesidades y expectativas de las partes interesadas de la organización. Asimismo, determina el alcance para la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad de acuerdo a los procesos necesarios y sus interacciones.

5.Liderazgo

Manifiesta que la alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad y al enfoque del cliente. Además, se debe establecer una política y asegurar la distribución de roles pertinentes.

6.Planificación

Establece que se debe planificar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar en los procesos y objetivos de la calidad. Asimismo, contar con el planificador de cambios.

7.Apoyo

Describe los recursos que la organización debe contar para el funcionamiento del sistema, como personas, infraestructura y logística para las acciones de toma de conciencia y comunicación. Además, de contar con la información documentada.

8.Operación

Abarca todo lo relacionado a la cadena de suministro de la organización, como la planificación operacional, el diseño, el desarrollo y la información para los proveedores externos.

9.Evaluación del desempeño

Se base en el seguimiento, medición y análisis de los procesos del SGC, así como el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. Asimismo, en el marco de la evaluación, se debe llevar a cabo auditorías internas y la revisión por la alta dirección sobre la implementación del sistema.

10.Mejora

Señala que se debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar las acciones necesarias para cumplir lograr la satisfacción del cliente, asimismo, continuar con la mejora continua.

1.4.5. El Ciclo de Deming

El Ciclo de Deming, es un método elaborado por W. A. Shewart y difundido por E. Deming que se utiliza para desarrollar la mejora continua en el sistema de gestión de calidad. Según lo menciona el ISO 9001 (2015), Dicho ciclo, conocido por sus siglas como planificar, hacer, verificar y actuar (PVHA), facilita a la entidad para que sus procesos se ejecuten correctamente y se cuenta con los recursos necesarios, y si durante los procesos se identifica oportunidades de mejora, éstos puedan realizarse.

Asimismo, la Norma Internacional ISO 9001:2015 menciona que el ciclo de la mejora continua consta de cuatro etapas, la cual las define de la siguiente manera:

> Planificar: Establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades.
> Hacer: Implementar lo planificado.
> Verificar: Realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas. Asimismo, informar sobre los resultados.
> Actuar: Tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario. (2015, p. 10)

Para ello, la figura 2 muestra cómo se agrupan los requisitos de la norma con las cuatro etapas mencionadas anteriormente.

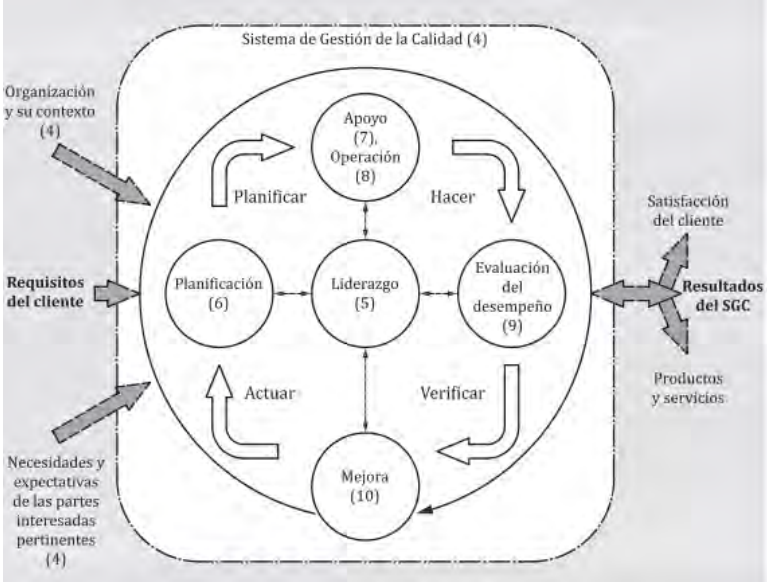


Figura 2: Etapas del ciclo de Deming

Fuente: ISO (2015)

1.4.6. Beneficios de la implementación

Conforme con Yáñez (2008), los beneficios principales de la implementación del SGC se detallan a continuación:

- Mejora continua de los procesos de la organización buscando aumentar la satisfacción del cliente.
- Transparencia en el desarrollo de procesos mediante su documentación.
- Aseguramiento del cumplimiento de sus objetivos, en apego a leyes y normas vigentes, abordando los riegos de calidad.
- Adquisición de recursos acorde con las necesidades.
- Aumento de la productividad y eficiencia.

1.4.7. Herramientas de la calidad

Para llevar a cabo la mejora continua, a lo largo de la historia se han desarrollado diversas técnicas de herramientas de calidad que facilitan el análisis de la problemática y la medición de los datos e información. “La excelencia de una organización no se mide por la cantidad de herramientas de calidad e indicadores desplegados, sino por la utilidad y la gestión que las personas de la organización son capaces de llevar a cabo con esta información” (Torrell, 2014, p. 9).

Dentro de las herramientas de calidad que existen, se detallan a continuación las siguientes:

- Análisis de Pareto. Es una gráfica que organiza la información analizada de mayor a menor, en el que el 80% de los problemas concentran el 20 % de las causas.
- Diagrama Causa Efecto – Ishikawa o Espina de Pescado. Es un diagrama en forma de pescado que sirve para identificar las causas asociadas a un problema.
- Kaizen o 5S. Metodología de origen japonés que se usa para el despliegue del orden, la limpieza y la sostenibilidad de los estándares en una organización. Está conformado por Seiri que se refiere a la organización (eliminar lo innecesario); Seiton, orden (cada cosa en su sitio); Seiso, limpieza (puesto en buen estado); Seiketsu, visual (distinguir situación correcta de incorrecta); Shitsuke, disciplina (mantener lo implantado).
- Rueda de Deming o Ciclo PDCA. Es una estrategia de mejora continua de la calidad que sigue la siguiente secuencia: Planificar, Hacer, Comprobar y Actuar.

1.5. Normalización y Certificaciones ISO

La Organización Internacional para la Estandarización, conocido por sus siglas en inglés como ISO, está ubicado en Ginebra y es el órgano técnico del mundo de los organismos de estandarización nacionales. En Perú está representada por INACAL (Instituto Nacional de la Calidad) a través del Comité Técnico de Gestión y Aseguramiento de Calidad.

Por otro lado, la certificación es la disposición por parte de un organismo independiente de aseguramiento por escrito (un certificado) de que el producto, servicio o sistema en cuestión cumple con los requisitos específicos de dicha norma.

Según Vera (2005) señala que, en los últimos años, las empresas y organizaciones se han empezado a certificar en la Norma ISO 9001:2015 debido a las exigencias de la globalización; sin embargo, menciona que la certificación en esta norma no garantiza un producto de calidad, sino asegura que se llevará a cabo una serie de procedimientos los cuales controlan dicha calidad y buscan la satisfacción del cliente.

Asimismo, la Figura 3 muestra la cantidad de empresas peruanas certificadas con la Norma ISO 9001 desde el año 1995 hasta el 2020, se puede apreciar una tendencia a la baja en el año 2020 debido al contexto sanitario que desencadenó crisis económica a nivel mundial, sin embargo, del 2018 hacia el 2019 hubo un incremente significante. En este sentido, el Perú se encuentra interesado en cumplir con la certificación de la Norma ISO 9001:2015.

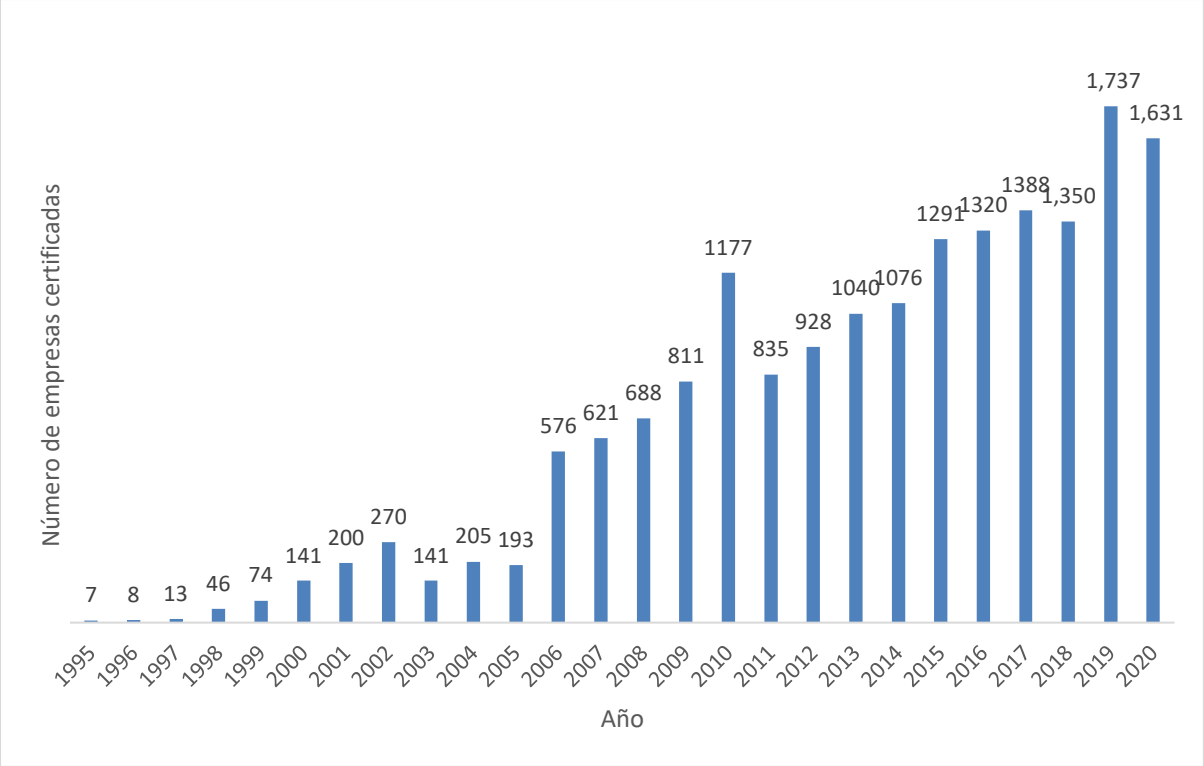


Figura 3: Cantidad de empresas certificadas en el Perú

Fuente: ISO/CASCO (2021)

1.6. Sistema de Pensiones en el Perú

El Perú cuenta con dos sistemas de pensiones, tenemos al sistema nacional de pensiones (SNP) que está regulado por la ONP y al sistema privado de pensiones (SPP) que está regulado por la AFP.

Para los trabajadores dependientes formales, es obligatoria la afiliación a alguno de los sistemas de pensiones, mientras que en el caso de los independientes está sujeta a su decisión. A parte de ello, si el trabajador es nuevo y no elige un sistema de pensiones, automáticamente se le afilia al SNP. Asimismo, cabe recalcar que existe la posibilidad de trasladarse del SNP al SPP, sin embargo, al revés está condicionada bajo una serie de requisitos y plazos preestablecidos (Vega & Remenyi, 1996).

1.6.1. Sistema Nacional de Pensiones en el Perú

Este sistema se estableció en el año 1973 y es regulado por el Decreto Ley N° 19990, creado por el Gobierno Revolucionario del Perú, a cargo del Estado. Asimismo, se atiende a cerca de 960 mil trabajadores aportantes, obligatorios y facultativos, que provienen del sector privado. Bajo este régimen, el aporte no constituye una cuenta individual, sino que forma parte de un fondo colectivo (sistema de

reparto). Esto quiere decir, que se basa en la capitalización colectiva, en el cual los trabajadores activos financian las pensiones de los jubilados.

Por otro lado, durante el gobierno de facto de Juan Velazco, el 26 de febrero de 1974, se promulgó el Decreto Ley N°20530. Dicho régimen 20530 cuenta con cerca de 31 mil aportantes del Sector Público y atiende a 290 mil pensionistas, provenientes de entidades públicas. "La característica es que el cálculo de la pensión permite ajustar las pensiones con relación a las remuneraciones del personal activo" (Alfaro, 2004, p.50). Según el MEF (2023), son beneficiarios las personas empleadas de entidades del Estado que aportaron en el régimen de Decreto Ley N° 20530 que a la fecha de la expedición de la reforma (Ley N° 28389) tenía los requisitos para obtener pensión por dicho sistema.

1.6.2. Sistema Privado de Pensiones en el Perú

El 6 de diciembre 1992, el gobierno promulgó el Decreto Ley N° 25897 que crea el Sistema Privado de Pensiones (SPP) como alternativa a los regímenes de previsionales administrados por el Estado. El SPP es un régimen donde los aportes que realiza cada empresa o entidad de cada trabajador se deposita el dinero en su cuenta privada y personal de éste, denominada Cuenta Individual de Capitalización (CIC), la misma que se incrementa mes a mes con los nuevos aportes y la rentabilidad generada por las inversiones del fondo acumulado (Alfaro, 2004, p.55).

1.7. Sistema de Pensiones de la Policía Nacional del Perú

Actualmente, el sistema de Pensiones de la Policía Nacional del Perú se rige bajo los mismos decretos de leyes que regulan el sistema de pensiones de la Fuerzas Armadas. Los integrantes de esta institución pueden recibir diferentes pensiones de jubilación dependiendo de la ley a la cual se acogen, del año de egreso, la remuneración consolidada entre otros criterios. Para ello, se cuenta con dos regímenes de pensiones, las cuales son las siguientes:

1.7.1. Régimen Montepío

Pertenecen todo el personal de Oficiales Policiales y de Servicios, Auxiliar y Subalterno de la Guardia Civil, Guardia Republicana del Perú, Policía de Investigaciones y de Sanidad que egresó hasta el 31 de diciembre de 1973 de las escuelas de formación de la PNP. Mediante este régimen, el pago de las pensiones está a cargo del Estado Peruano mediante la Designación Presupuestal del Pliego Interior y es regulado mediante el Decreto Ley N° 18081.

1.7.2. Caja de Pensiones Militar Policial

La Caja de Pensiones Militar Policial (CPMP) es una institución que administra, por ley, los fondos destinados al régimen previsional del personal de las Fuerzas Armadas (FF. AA.) y la Policía Nacional del Perú (PNP).

Según el Decreto Ley N° 21021, los miembros que la componen son:

> El personal egresado a partir del 1 de enero de 1974, de las Escuelas de Formación de Oficiales, de Personal Subalterno y de Personal Auxiliar de la Fuerza Armada y Fuerzas Policiales, los que se incorporen a partir del 1 de enero de 1974 a la Fuerza Armada y Fuerzas Policiales como Oficiales, Personal Subalterno y Personal Auxiliar y que perciban remuneraciones sujetas al descuento para el Fondo de Pensiones; y, los deudos del personal, acreedores a los beneficios que otorga la Ley de Pensiones Militar-Policial (1974, p.3).

El régimen de la CPMP es regulado bajo el Decreto Ley N° 19846 y el Decreto Ley N° 1133, las cuales se muestran en un cuadro comparativo (Tabla 2).

Tabla 2: Comparación de los Decretos Ley aplicable a la CPMP

Ley N° 19846	Ley N° 1133
Esta norma aplica para todos aquellos policías que egresaron hasta el 9 de diciembre de 2012.	Esta norma aplica para todos aquellos policías que egresaron después del 9 de diciembre de 2012.
El personal masculino debe de contar con 15 años de servicios como mínimo, y el femenino 12 años y medio, para que así tengan derecho a pensión.	En este caso ambos sexos deben acreditar 20 años de servicios.
La pensión será equivalente a la remuneración consolidada que percibe un policía en actividad.	La pensión equivale al 55 % de la remuneración consolidada.
Porcentaje de Aportes de la Remuneración Pensionable: - 6% a cargo del Personal Militar y Policial. - 6% a cargo del Estado.	Porcentaje de Aportes de la Remuneración Pensionable: -13% a cargo del Personal Militar y Policial - 6% a cargo del Estado.

Fuentes: MEF (1972)
Presidencia del Congreso de la República (2017)

Cabe recalcar que la Ley N° 19846 fue creada con la finalidad de unificar el régimen de pensiones militares y policiales en vista de la diversidad de disposiciones existentes sobre la materia, asimismo, la pensión percibida se le conoce como la remuneración consolidada.

Según el Decreto Ley N° 19846, las pensiones que se otorgan son las siguientes "Para el servidor: Disponibilidad o Cesación Temporal; Retiro o cesación Definitiva; y, Invalidez e Incapacidad; mientras que para los deudos: Sobrevivientes" (1972, p.3).

Asimismo, el personal policial que no ha alcanzado el tiempo mínimo de servicios para gozar de una pensión, recibe el beneficio por única vez el pago de compensación. La compensación se calcula con la Última Remuneración Pensionable (URP) percibida por el Tiempo de Servicio (TS).

1.7.3 Beneficios económicos por única vez

El personal de la Policía Nacional del Perú percibe aparte de su pensión, beneficios económicos, los cuales son pagados por única vez cuando pasa a situación de retiro o en caso de fallecimiento o invalidez, y son reconocidos por la División de Pensiones de la PNP. Según la Directiva N°003-2019-SECEJE-PNP/DIRADM (2019), los beneficios económicos que se otorgan son las siguientes:

- Cambio de Residencia. Se otorga de oficio y por única vez al personal policial con equivalencia remunerativa, de acuerdo a una escala correspondiente a su jerarquía que tiene como referencia la UIT vigente a la fecha del pase del retiro o fallecimiento. Asimismo, no les corresponde a los policías que fueron separados o dados de baja por motivos disciplinarios.
- Compensación por Tiempo de Servicios (CTS). Se otorga de oficio al personal policial y empleados civiles, que pasen a la Situación de Retiro y su pago será conforme a los años de servicios reconocidos y de acuerdo a su normativa.
- Seguro de Vida: Se otorga de oficio al personal de la Policía Nacional del Perú invalidado o a los sobrevivientes del personal PNP fallecido, ambos en cumplimiento del deber; equivalente a 15.49 Unidades Impositivas Tributarias vigentes al momento del reconocimiento del beneficio.
- Subsidio por fallecimiento, derecho de luto y gastos de sepelio. Se otorga al personal policial y/o a sus sobrevivientes que pasaron a la situación de retiro antes del 10 de diciembre del 2012, ambos de acuerdo a su normativa.
- Subsidio póstumo e invalidez: Se otorga al personal policial invalidado o sobreviviente, ambos en cumplimiento del deber; consiste en el monto de la Remuneración Consolidada correspondiente a su grado inmediato superior, más el bono más alto vigente, a mérito del Decreto Legislativo N°1133 vigente a partir del 10 de diciembre de 2012; está sujeto a cargas sociales.

CAPÍTULO 2. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

El capítulo dos está conformado por la descripción de la misión, visión y valores de la institución, sus clientes, procesos y servicios que brinda, además de la infraestructura y equipos tecnológicos que permiten el cumplimiento de sus procesos.

2.1 Sector y Actividad Económica

La "DIVPEN PNP" es una división de la Dirección de Bienestar y Apoyo de la Policía Nacional del Perú encargada del otorgamiento de la pensión y beneficios previsionales al personal policial o sobrevivientes. La división cuenta con tantos personal CAS y personal policial distribuidos dentro de sus diversas áreas y unidades orgánicas. Según el Ministerio de Economía y Finanzas, la División de Pensiones de la PNP depende presupuestalmente de la Ejecutora 002 - Dirección de Economía y Finanzas de la PNP y tiene como meta presupuestaria el N°14.

2.2 Definiciones estratégicas: Misión, visión y valores

La División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú, pese a ser dependiente jerárquicamente de la Dirección de Bienestar y Apoyo de la Policía Nacional del Perú, es una entidad que se maneja independientemente administrativamente y es dirigida por un Coronel de Armas. Conforme con la DIVPEN PNP (2023), se han establecido la misión y visión de la organización y se ha difundido por su página web oficial lo siguiente:

2.2.1 Misión

La División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú – DIVPEN PNP, tiene como misión organizar, ejecutar y controlar los procesos técnicos para el reconocimiento y otorgamiento de pensiones y beneficios económicos del personal de la Policía Nacional del Perú o sus sobrevivientes.

2.2.2 Visión

Ser una división moderna, con procedimientos debidamente sistematizados que permita brindar servicios de calidad al personal policial y sus familiares con derecho.

2.2.3 Valores

Los Valores constituyen la base de su cultura organizacional y significan elementos esenciales que forjan su identidad y forma parte de su función policial que marca el curso de acción a seguir para

alcanzar los objetivos, comprometiendo a todos sus integrantes en la consecución de estos, estos valores son:

- Búsqueda de la verdad: Es el cimiento para cumplir sus funciones, ya que, al tener que reconocer un derecho hacia una persona, se debe de tener presente si le corresponde o no dicho beneficio.
- Respeto por la dignidad de la persona: Tratar con respeto a todo el personal de la división, así como también a los usuarios externos, sean de Lima, de provincia o de un grado superior (general, coronel, suboficial, etc.). La discriminación no es tolerable dentro de la organización.
- Responsabilidad social: Compromiso con la familia policial para brindar el servicio que requieren.
- Honestidad: Este valor es primordial, ya que al tener trato directo con el usuario externo (beneficiario), los miembros de la organización no se aprovechan de la necesidad de la persona y son honestos en cuento a reconocer si le corresponde el beneficio o no.
- Solidaridad: Ayudar a la familia policial en las dudas que puedan tener cuando se acercan a la división a preguntar.

2.3 Objetivos de la institución

Objetivo Principal

Contribuir a mejorar la calidad de vida del personal policial y su familia con derecho, reconociendo el otorgamiento de los derechos pensionarios y beneficios económicos según le corresponda.

Objetivo de la Calidad

La División de Pensiones PNP siempre tiene presente que la satisfacción del usuario externo (beneficiario) determina su éxito. Por eso, en sus objetivos de la calidad está implementar un SGC que mejore los procesos previsionales y reduzca la demora del acto administrativo y quejas, con el fin de aumentar la satisfacción del beneficiario.

2.4 Principales Clientes

La División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú se encarga de reconocer el otorgamiento de las pensiones y beneficios económicos al personal policial o sobreviviente, para que luego éste pueda

cobrarlo a través de la Caja de Pensiones Militar Policial o la División de Economía de la Policía Nacional del Perú. Sus clientes principales son:

- Personal policial en situación de retiro: Estos clientes son atendidos mediante la Resolución Directoral de la Dirección de Recursos Humanos de la Policía Nacional del Perú – DIRREHUM PNP. Esto quiere decir, que la DIRREHUM PNP remite dicha resolución el cual señala el motivo del pase a retiro del personal policial a la DIVPEN PNP; con ello, empieza el trámite administrativo para reconocer el otorgamiento de sus beneficios.
- Sobreviviente: Son la familia del personal policial fallecido que por derecho le corresponde la pensión y los beneficios económicos según la normativa. Estos clientes tienen que presentar su solicitud para obtener dicho beneficio presencialmente mediante formatos que deben rellenar y una lista de requerimientos que deben cumplir.

2.5 Principales Productos

En la división, no toda solicitud terminaba con una Resolución Jefatural, sino también depende si se reconoce o no el derecho, tal como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3: Principales productos de la DIVPEN PNP

N°	Acto Administrativo	Detalle
1	**Resolución Jefatural**	Es un documento legal que reconoce los beneficios y pensiones que se le otorga al beneficiario.
2	**Dictamen**	Es un juicio técnico legal que se notifica al administrado cuando su solicitud ha sido denegado por carecer de amparo legal.

Fuente: DIVPEN PNP (2020)

2.6 Entidades participantes en el modelo de negocio

Para que la División de Pensiones de la PNP pueda ejecutar sus procesos correctamente, cuenta con entidades participantes en su modelo de negocio, las cuales en el SGC se les conoce como partes interesadas. Las partes interesadas son aquellas organizaciones o personas que participan en el proceso, ya sea suministrando con alguna entrada o recibiendo algún servicio de la organización. A continuación, se explica las partes interesadas de la DIVPEN PNP, según la figura 4.

Partes Interesadas Internas:

- Empleados: El recurso humano dentro de la división es un factor importante para el correcto funcionamiento de los procesos de la división, es por ello, que se les brinda comodidades en el ámbito laboral como el poder escuchar música dentro del horario laboral, reuniones de integración y permisos laborales siempre y cuando sean justificados. Esto permite que el clima laboral sea agradable y los empleados puedan desarrollarse tranquilamente profesional y personal.
- Jefe (director): Es el responsable de la toma de decisiones de la organización y el encargado de firmar la Resolución Jefatural, por lo que tiene expectativas en cuanto a la mejora continua de los procesos de la organización.

Partes Interesadas Externas:

- División de Economía de la PNP: Para el pago de la pensión por Montepío y el pago de los beneficios previsionales, la división de economía requiere de las resoluciones jefaturales firmadas y la programación a tiempo.
- Policía Nacional Del Perú: La División de Pensiones pertenece a la Policía Nacional del Perú, por lo que toda actividad u orden interfiere en las funciones del personal policial administrativo, y todo proceso modificado afecta al personal policial.
- Gobierno: Es el ente regulador legal de las instituciones públicas, por lo que, mediante las leyes y decretos supremos tiene un impacto en el funcionamiento de la división, pues estas regulaciones legales se aplican a las Resoluciones Jefaturales y Dictámenes.
- Clientes: Los clientes son el personal policial retirado y/o sobrevivientes quienes reciben el servicio, sin ellos, la división no existiría, por lo que una de las necesidades que se tiene que cumplir es que los clientes estén satisfechos con el servicio que se brinda.

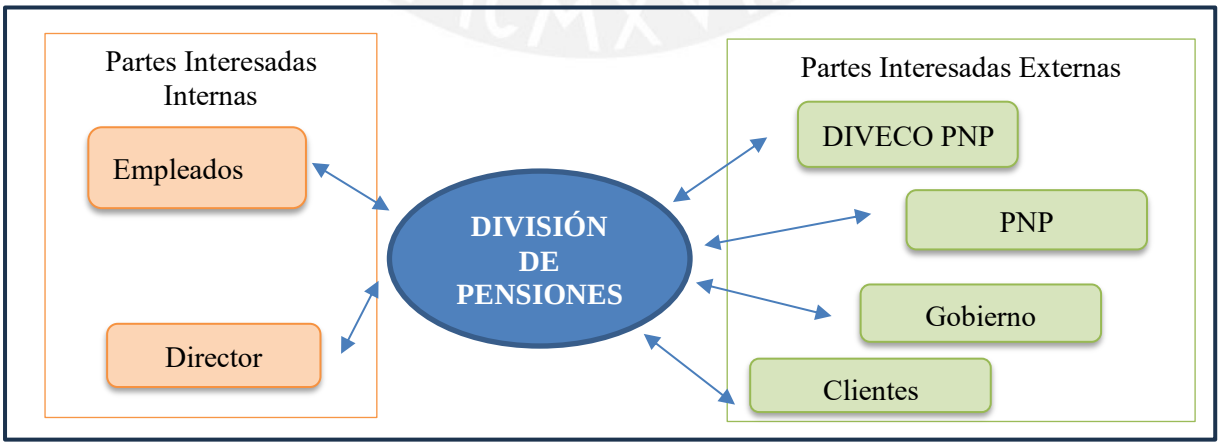


Figura 4: Partes Interesadas de la DIVPEN PNP

2.7 Organización de la División

La División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú forma parte de la Policía Nacional del Perú, por lo que cuenta con una estructura organizacional jerárquica. Según lo observado se puede considerar los siguientes puestos:

Figura 5: Organigrama de la DIVPEN PNP

Fuente: DIVPEN PNP (2020)

En la figura 5 se presenta el organigrama de la división y a continuación se describen los puestos que la conforman:

- Jefatura: Encargado de la toma de decisiones de toda la división, asimismo, es quien emite la resolución jefatural.
- Departamento Administrativo, Resoluciones y Legajos Previsionales: Se encarga de dirigir, supervisar y administrar productivamente los recursos humanos, tecnológicos, logísticos y económicos asignados a la División; garantizando la correcta aplicación de los dispositivos legales vigentes del sistema previsional y el eficiente diligenciamiento de los Legajos Previsionales.
- Departamento de Asistencia al Pensionista: Se encarga de brindar un servicio y una atención personalizada y de calidad al personal en situación en retiro y/o sus sobrevivientes, en lo que respecta a la atención de sus derechos y beneficios previsionales, brindándoles asesoría administrativa y notificándoles sobre del resultado de su gestión; además de la atención de sus sugerencias, reclamos entre otros.
- Departamento de Sistematización de Gestión del Pensionista: Se encarga de programar, ejecutar y controlar los procesos técnicos para el reconocimiento y otorgamiento de los derechos y beneficios del personal de la PNP o sus sobrevivientes; como dar de alta o baja en el sistema del MEF, codificar y crear cuentas para el pago.

Es importante recalcar las condiciones laborales de los empleados de la división. Primero, el sueldo percibido se encuentra entre 1500 a 6900 soles, pues el sueldo del personal civil depende de su Contrato Administrativo de Servicios (CAS) y del personal policial corresponde respecto a su grado jerárquico. Todos cuentan con un trabajo formal, en el que se les reconoce sus beneficios y seguro social. Segundo, hay un poco de desorden en las áreas, ya que hay múltiples expedientes en las mesas o suelos donde laboran. Por último, con la finalidad de integrar al personal, se realizan días deportivos semanales, que son los miércoles para jugar fútbol y los viernes para clases de baile; asimismo, se celebran las festividades de calendario mediante un compartir con todos los miembros de la organización.

2.7.1 Mapa de Procesos

En la figura 6, se muestra la elaboración del proyecto del mapa de procesos de la División de Pensiones de la PNP en la actualidad. En la siguiente sección, se especificará el detalle.

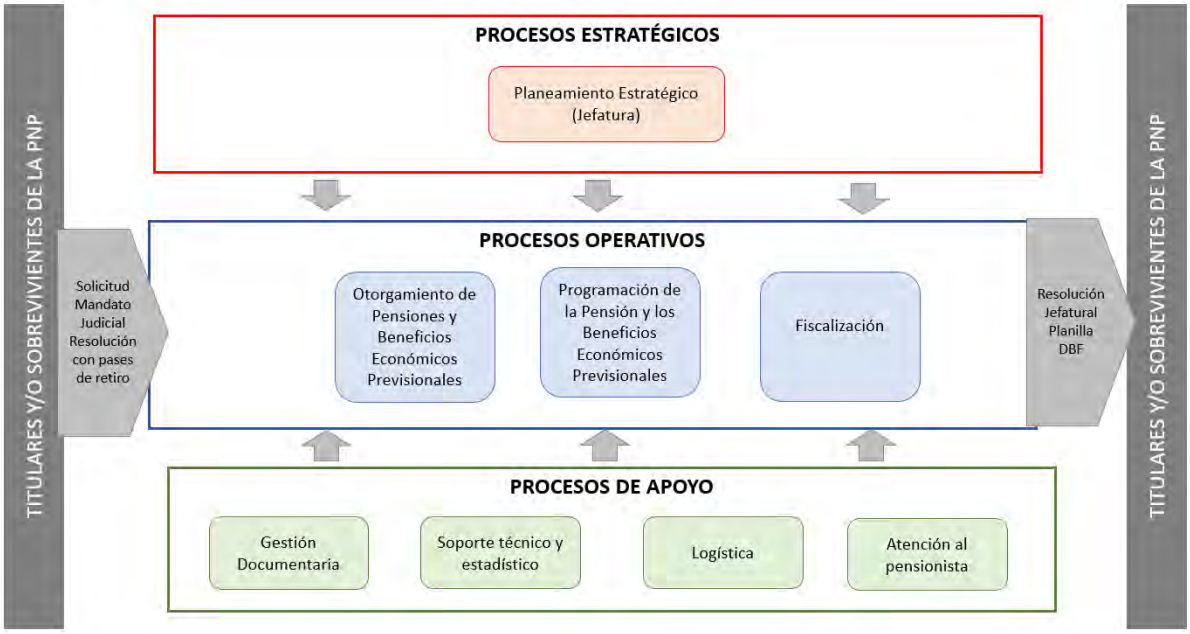


Figura 6: Proyecto del Mapa de Procesos de la DIVPEN PNP

Fuente: DIVPEN PNP (2021)

2.8 Descripción de procesos y procedimientos

La división cuenta con varios departamentos, áreas y secciones; sin embargo, se emplea una secuencia lógica en sus procesos para lograr terminar con el acto administrativo correspondiente. Para lo cual, participan todas las áreas según la siguiente secuencia:

PROCESOS ESTRATÉGICOS

Planeamiento estratégico (Jefatura): En este proceso el jefe de la división toma las decisiones estratégicas para el futuro de la división. Por ejemplo, agilizar sus procesos mediante la sistematización, realizar acuerdos institucionales y el implementar un SGC.

PROCESOS OPERATIVOS

a. Otorgamiento de pensiones y beneficios económicos previsionales

La división para realizar este proceso cuenta con 4 áreas, la cuales son el área de cómputo, área de proyecto de resolución y el área de resoluciones. En este proceso se realiza el cómputo de tiempo de servicios reales y efectivos del personal policial, el cual sirve como punto de partida para realizar el dictamen que especifica los beneficios que se le otorgará y el por qué. Seguidamente, pasa al área de proyecto de resolución, en el cual el abogado proyecta la resolución; luego, pasa al área de resoluciones, en el cual se elabora la resolución y se visa por

el jefe del departamento y el jefe de la división. Finalmente, esta resolución jefatural es notificada a la CPMP y a su vez, pasa al departamento de sistematización para la gestión al pensionista y una copia es enviada al área de fiscalización.

b. Programación de pensiones y beneficios económicos previsionales

Después de elaborar la resolución jefatural, el departamento de sistematización se encarga de programar dicha pensión y beneficios económicos en su base de datos. Los cuales se obtiene las planillas con los montos generados para cada beneficiario, las cuales son remitidas a la División de Economía para su pago respectivo.

c. Fiscalización

Este proceso se encarga de la fiscalización final del 5% de las resoluciones emitidas y expedientes administrativos, con el fin de corroborar si los documentos presentados son verídicos o se requiere anular dicho beneficio por entregar documentos falsos.

PROCESOS DE APOYO

d. Gestión Documentaria

Administra el flujo de documentos externos e internos que forman parte de los procesos operativos de la división.

e. Soporte técnico y estadístico

Tras la compra de nuevas computadores e impresoras, el mantenimiento a las máquinas es constante; asimismo, estos recursos tecnológicos necesitan del soporte técnico para su funcionamiento. Por otra parte, anteriormente, se llevaba estadística de la cantidad de expedientes en cada área, sim embargo, ya no se hace más.

f. Logística

Este proceso se encarga de gestionar todas las compras de bienes y servicios que requiera la división para poder llevar a cabo sus procesos operativos, como la compra de papel bond y tóner.

g. Atención al pensionista

Se brinda orientación e información a los pensionistas para que puedan presentar sus documentos correctamente.

2.9 El proceso principal: Elaboración de la Resolución Jefatural

El proceso al cual se le debe tener mayor relevancia es al primer proceso en el orden lógico descrito anteriormente: Para el proceso de otorgamiento de pensión y/o beneficios previsionales pasa por una serie de subprocesos, siendo el más relevante la elaboración de la Resolución Jefatural. Se inicia con la recepción del expediente administrativo junto al cómputo de tiempo de servicios del efectivo policial retirado o fallecido y culmina con la resolución jefatural firmada por el Jefe de Pensiones. Tal como se visualiza en la figura 7, todo el proceso está conformado por actividades que se detallan a continuación:

- Elaboración de dictamen:

  Inicia con la recepción del expediente administrativo del personal policial retirado o fallecido, el cual es distribuido y asignado a un abogado para su revisión y análisis dependiendo de la lo que pide el solicitante. Luego, de ello, se elabora un dictamen en el que se detalla qué beneficios le corresponde y la cantidad de dinero. Dicho dictamen es firmado por el jefe del área de Asesoría Jurídica para luego ser derivado a la sección de Proyectos de Resolución.

- Elaboración del Proyecto de Resolución

  Recibidos los expedientes juntos a sus dictámenes en la mesa de partes, son distribuidos por especialista para la elaboración del proyecto de resolución. En algunos casos, se tienen formatos genéricos, mientras que, en otros, se elabora un proyecto de resolución nuevo. Posteriormente, es remitido a la sección de Resoluciones.

- Emisión de la Resolución Jefatural
  Se recibe el proyecto de resolución, se revisa y se realizan las modificaciones técnicas o gramaticales de la resolución. Una vez conforme, la resolución es firmada por el jefe de ambas secciones y el jefe de la División de Pensiones. Por último, se le coloca número a la resolución y remite a trámite documentario para su archivo, una copia a la CPMP y otro al proceso de programación.

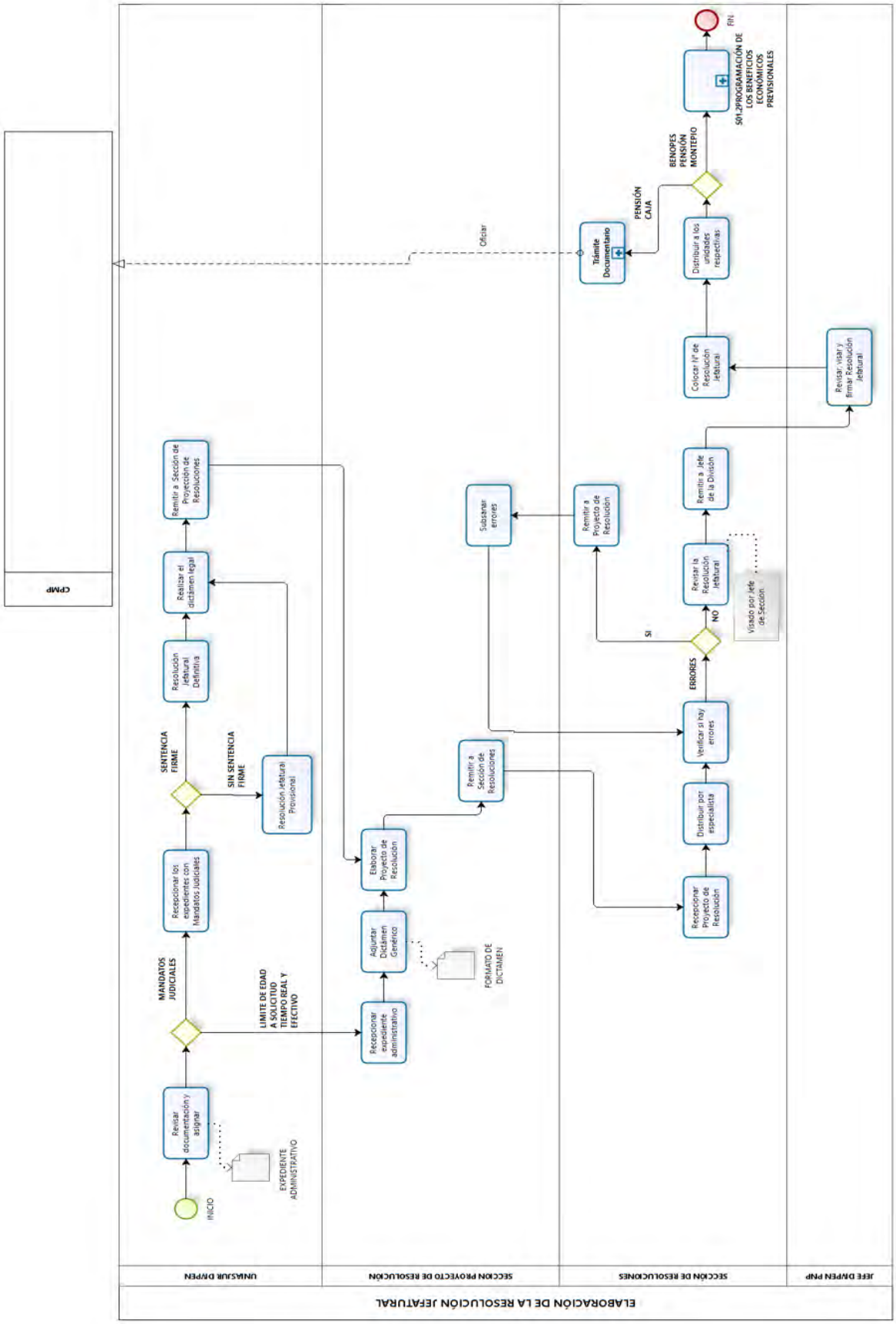


Figura 7: Flujograma del Proceso de Elaboración de la Resolución Jefatural

Fuente: DIVPEN PNP (2021)

2.10 Infraestructura y equipos

La División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú cuenta con una única sede a nivel nacional y se encuentra ubicada en el Complejo Policial Comandante PNP. Juan Benites Luna, Los Cibeles N°191 en el distrito de Rímac, Lima, Perú.

- Infraestructura: La división cuenta con un área de 1000 m^2 en total, una sección distribuida entre sus dos pisos y otra al frente que funciona como atención al pensionista. En el primer piso, se encuentran las áreas administrativas; mientras que, en el segundo, el despacho jefatural, la sala de reuniones y el área de resoluciones. En la sección de al frente, se encuentran el área de legajos donde se archivan los expedientes y el área de atención al pensionista.

- Equipos: Cuenta con equipos informáticos renovados los cuales fueron adquiridos a finales del año 2021. Sin embargo, aún tienen computadoras de procesador antiguo e impresoras que no funcionan.

2.11 Identificación de la problemática en los procesos

Después de la descripción de la División de Pensiones de la PNP, de las visitas realizadas a sus instalaciones y reuniones con el jefe de la división y de las áreas, se pudo evidenciar que algunos procesos tienen problemas, siendo los más resaltantes en los procesos misionales. A continuación, se enseñará la justificación de las problemáticas encontradas y luego en los diagramas de Ishikawa se identificarán las causas, Figuras 8,9 y 10.

- Problema de solicitudes no atendidas

Tabla 4: Solicitudes recibidas y Resoluciones emitidas por la División de Pensiones, por cada mes del presente año 2022

Documentación	Primer Trimestre			Segundo Trimestre		
	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	Mayo-22	Jun-22
Solicitudes	4,433	5,375	5,165	3,947	4,237	2,544
Resoluciones	718	709	865	729	706	557
Porcentaje de solicitudes que culminan en resolución	16%	13%	17%	18%	17%	22%

Fuente: DIVPEN PNP (2022)

En la tabla 4 se evidencia que por mes ingresan entre 4000 a 5000 solicitudes, de las cuales en promedio solo el 17% culmina en una Resolución Jefatural. Si bien se conoce que no todas las solicitudes que ingresan por mesa de partes o correo electrónico ameritan una resolución, muchas de las que sí ameritan no logran ser atendidas en un tiempo prudente debido a que se mezclan todo tipo de solicitudes, asimismo, algunas son llevadas al departamento de fiscalización para validar la documentación presentada por el sobreviviente (familiar del policía fallecido), generando así una confusión en el orden de solicitudes.

- Demora en la emisión de una Resolución Jefatural

Tabla 5: Tiempo promedio en la emisión de una Resolución Jefatural

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Cantidad de Solicitudes que ameritan RJ	82	103	139	110	130	45	
Tiempo promedio (en días)	48	61	53	36	21	En espera	**44**

Fuente: DIVPEN PNP (2022)

En la tabla 5 se evidencia el tiempo promedio que se toma para que una solicitud culmine en una Resolución Jefatural, por lo que se aprecia según la muestra enviada por la División de Pensiones, durante los meses de este año 2022, el tiempo promedio es mayor a un mes, 44 días aproximadamente, esto quiere decir que una solicitud presentada en un mes determinado, su resolución jefatural estará saliendo el otro mes, y a su vez, el pensionista estará cobrando el mes subsiguiente. Por ejemplo, si Juan presenta su solicitud de pensión en febrero, su Resolución Jefatural será notifica en marzo, y el pago de pensión será en abril, debido a que dichas resoluciones otorgan el reconocimiento del beneficio, pero no el dinero, sino la Caja Militar de pensiones o la División de Economía de la PNP es quien abona el dinero.
Asimismo, según el Anexo 01 enviado por la DIVPEN PNP, se puede observar que aún hay solicitudes que fueron remitidas en febrero, marzo y abril, y siguen estando en situación de espera, esto afecta directamente al bienestar social y satisfacción del servicio al pensionista.

- Problema de emisión de Resolución Jefatural con beneficios que no corresponden

Este problema se evidencia en las pensiones que son dirigidas hacia los sobrevivientes (familiar del policía fallecido), debido a que dichas personas deben presentar una serie de documentación para obtener dicho beneficio. Muchas veces, algunas personas presentan documentación falsa

con el objetivo de obtener los beneficios, y ya que el proceso de fiscalización se da durante la etapa final del proceso, muchas veces se emiten Resoluciones Jefaturales otorgando beneficios que no corresponden a dichas personas. Esto conlleva, que se emitan resoluciones incorrectas y luego se deba emitir otra resolución para recuperar el dinero que se otorgó.

Por otro lado, en el área de asesoría jurídica, algunas veces observan que la documentación no tiene sentido, y por criterio del mismo abogado, manda el expediente al departamento de fiscalización para la verificación de los documentos presentados, pero como la verificación se realiza con entidades externas, la mayoría de veces demora y esto genera retrasos, tal como se evidencia en el Anexo 01. A continuación, se usará los diagramas de Ishikawa para identificar las causas de la problemática, Figuras 8, 9 y10.

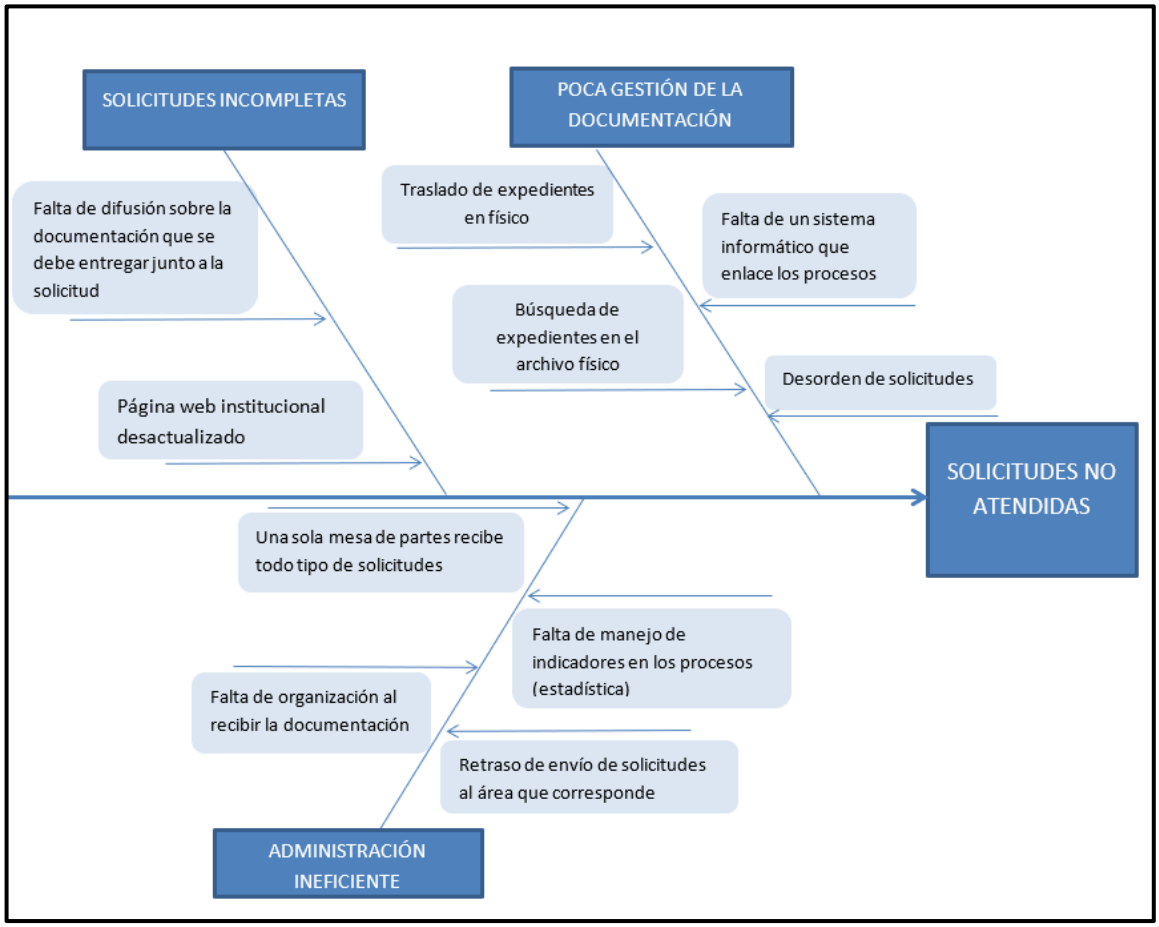


Figura 8: Problemáticas en la recepción de solicitudes

En la figura 9, se ha colocado las causas más comunes por las que existe una demora en las emisiones de las resoluciones jefaturales. Estás resoluciones pasan primero por el área de cómputo, luego al área de asesoría jurídica para elaborar el informe sustentatorio (dictamen), y, por último, a la sección de resoluciones. Es por lo que, se ha dividido las causas, según al área por la cual pasa una resolución jefatural.

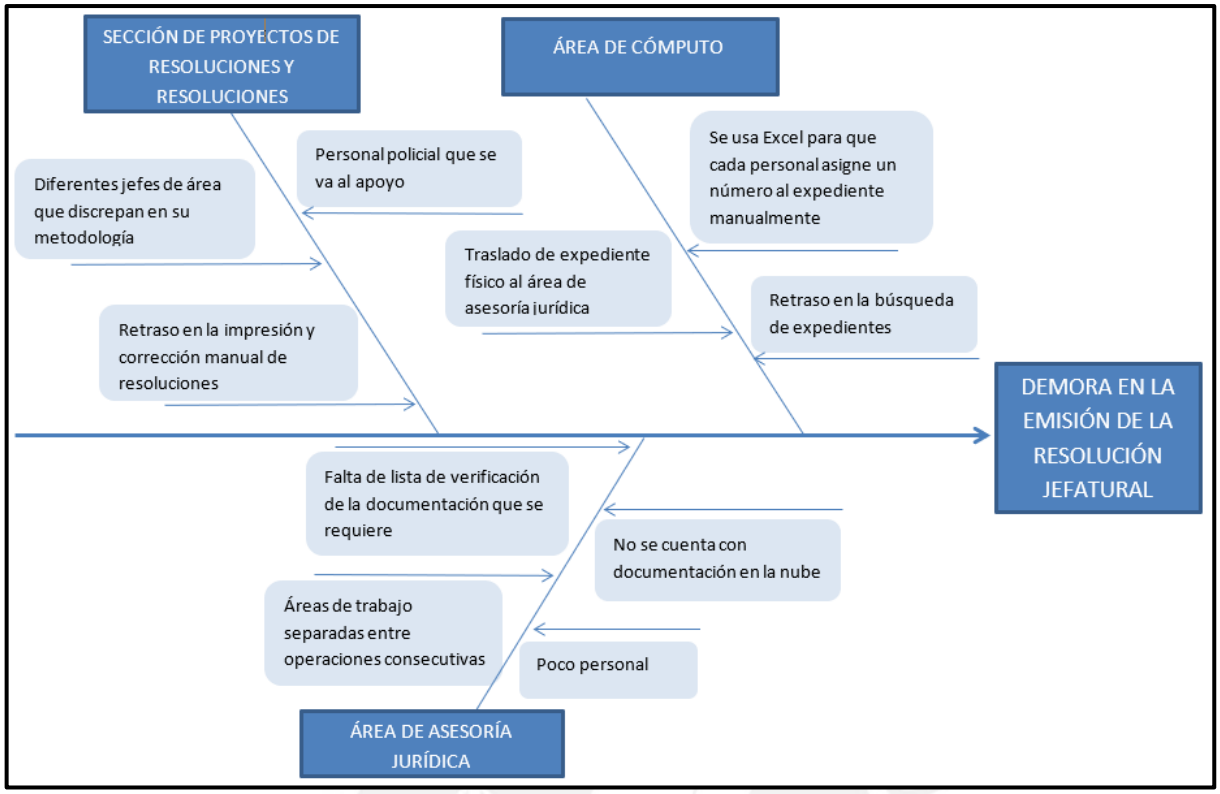


Figura 9: Problemáticas en la emisión de resolución jefatural

Por otro lado, en la figura 10, las causas generales más comunes que provocan que se otorguen resoluciones jefaturales con beneficios que no corresponden, son la poca comunicación con los fiscalizadores, la poca gestión para la recuperación del dinero y la poca gestión en la información que se requiere de las entidades públicas externas.

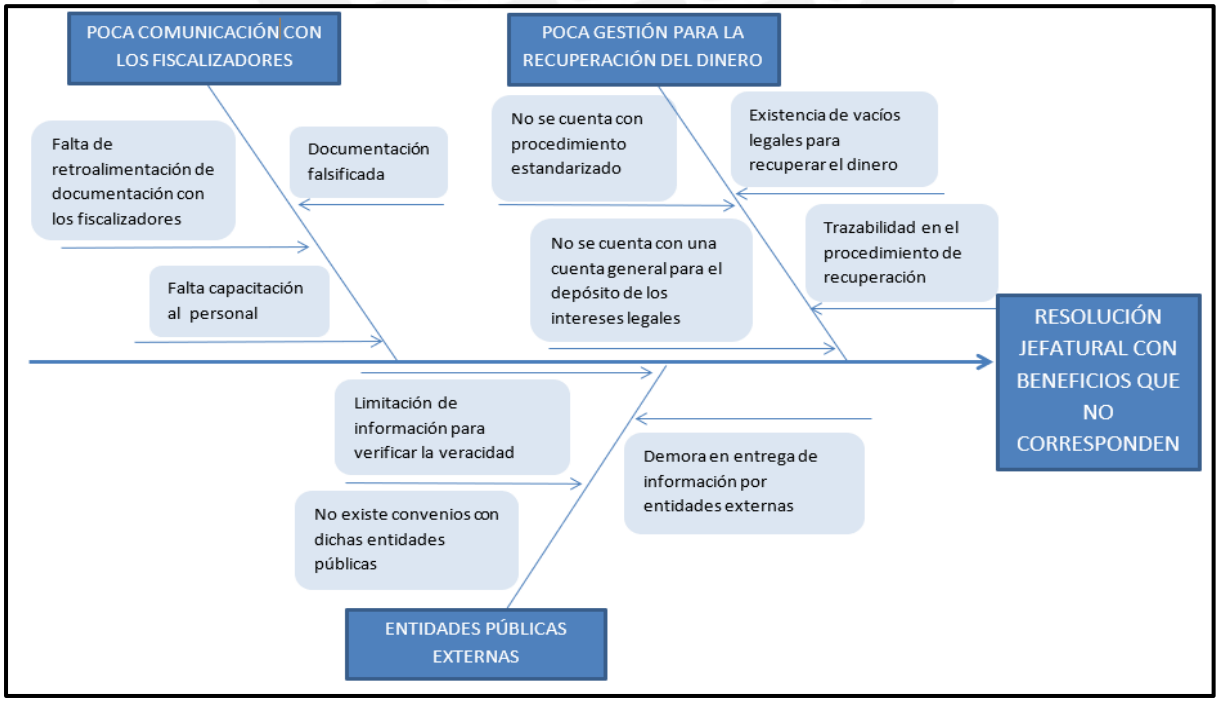


Figura 10: Problemáticas en la emisión de resolución jefatural

Después de determinar las causas que provocan los problemas en los procesos misionales (Otorgamiento de la pensión y beneficios previsionales, Programación de la pensión y beneficios previsionales, y Fiscalización), se evidencia que la gestión de sus procesos no está estandarizada, y que muchas veces, los trabajadores actúan en base al criterio y amparándose solo en la base legal. No obstante, algunas actividades pueden ser solucionadas y así enfocarse en brindar un servicio de calidad al usuario externo y aumentar la satisfacción del servicio que se otorga.

2.11.1 Clasificación de las causas

Se clasificarán por orden de importancia todas las causas de los problemas identificados en los principales procesos misionales, con la finalidad de obtener las causas más significativas.

Para seleccionar las causas más sustanciales, se usará el método de ponderación de factores para cuantificar las causas según criterios de importancia. En la tabla 6 se obtendrá la ponderación con respecto a los criterios de los problemas, utilizando la tabla 7 de puntuación. Por último, se elaborará un Diagrama de Pareto que según Monteagudo & Gaitán (2005) son gráficos especializados de barras que presentan las causas en orden descendente, para lo cual se aplica la Ley de Pareto 80-20 para determinar las causas más significativas.

Tabla 6: Matriz de enfrentamiento de los criterios de los problemas

Con respecto a	Frecuencia	Plazo de entrega	Satisfacción del servicio	Calidad	Puntaje	Ponderación
Frecuencia		1	0	0	1	8%
Plazo de entrega	1		1	2	4	33%
Satisfacción del servicio	2	1		1	4	33%
Calidad	2	0	1		3	25%
				Total	12	100%

Tabla 7: Criterios de puntuación de la matriz de enfrentamiento

Criterio	Significado
2	Mayor importancia
1	Igual importancia
0	Menor importancia

En la Tabla 8 se muestran los factores relevantes para la decisión de ponderación de las problemáticas en la División de Pensiones. Además, de la descripción del criterio y la ponderación obtenido de la matriz de enfrentamiento.

Tabla 8: Criterios de ponderación de problemas en la División de Pensiones

Criterios	Abrev.	Descripción del criterio	Ponderación
Frecuencia	**F**	Número de veces que ocurre el problema	8%
Plazo de entrega	**P**	Tiempo que toma tramitar una resolución jefatural	33%
Satisfacción del servicio	**S**	El impacto del problema en la satisfacción del usuario externo por el servicio brindado	33%
Calidad	**C**	Que tanto impacta en el nivel de calidad en los procesos	25%
		Total	100%

A continuación, se empleará el concepto de la escala de Likert para definir el criterio de puntuación de las causas de la problemática de la División de Pensiones, en el que los criterios de puntuación varían respecto al nivel de valoración. En este caso, se empleará la escala de 10 niveles debido a que las causas no son tan variantes uno del otro; por lo que, la escala 1 significa un nivel de valoración más bajo, mientras que el 10 el más alto.

Tabla 9: Clasificación de problemas por proceso según criterios de ponderación

Letra	Causas \ Criterios abrev.	F	P	S	C	Total
	Solicitudes no atendidas					
E	Falta de difusión sobre la documentación que se debe entregar junto a la solicitud	10	6	10	10	8.7
E	Página web institucional desactualizado	10	7	10	10	9.0
	Traspapeleo de solicitudes	3	7	8	8	7.3
B	Falta de un sistema informático que enlace los procesos	9	10	10	10	9.9
B	Traslado de expedientes en físico	10	10	7	9	8.8
	Búsqueda de expedientes en el archivo físico	4	10	2	8	6.3
B	Una sola mesa de partes recibe todo tipo de solicitudes	10	8	8	8	8.2
B	Falta de manejo de indicadores en los procesos (estadística)	8	6	10	10	8.5
A	Falta de organización al recibir la documentación	9	7	5	10	7.3
	Retraso de envío de solicitudes al área que corresponde	4	5	3	2	3.5
	Demora en la emisión de una Resolución Jefatural					
	Diferentes jefes de área que discrepan en su metodología	6	3	1	4	1.8
A	Retraso en la impresión y corrección manual de resoluciones	10	10	10	10	8.3
A	Personal policial que se va al apoyo	10	10	8	10	7.7
	Traslado de expediente físico al área de asesoría jurídica	10	4	2	5	2.4
	Retraso en la búsqueda de expedientes	10	7	6	5	4.8
	Se usa excel para que cada personal asigne un número al expediente manualmente	10	2	1	8	2.2

D	Falta de checklist de la documentación que se requiere	10	10	10	10	8.3
	Áreas de trabajo separadas entre operaciones consecutivas	2	2	1	4	1.8
A	Poco personal	10	10	10	10	8.3
A	No se cuenta con documentación en la nube	10	10	10	10	8.3
Resoluciones Jefaturales con beneficios que no corresponden						
	Falta capacitación al personal	6	10	8	8	8.5
D	Falta de retroalimentación de documentación con los fiscalizadores	10	10	10	10	10
	Presentación de documentación falsificada	4	8	8	9	7.9
D	Trazabilidad en el procedimiento de recuperación	4	3	3	2	2.8
D	No se cuenta con procedimiento estandarizado	7	8	8	8	7.9
	Existencia de vacíos legales para recuperar el dinero	8	4	5	5	4.9
	No se cuenta con una cuenta para el depósito de los intereses legales	8	8	9	8	8.3
C	Limitación de información para verificar la veracidad	8	8	7	8	7.7
C	No existe convenios con dichas entidades públicas	10	10	10	10	10
C	Demora en entrega de información por entidades externas	10	10	10	10	10

En la Tabla 9, luego de utilizar la escala del 1 al 10, para calificar las causas de los problemas de la División y multiplicar las calificaciones por las ponderaciones se sumaron los puntajes obtenidos; asimismo, se agruparon las causas, que se relacionan y se repiten, con una letra del abecedario para poder obtener una causa de mayor magnitud generalizada. Siendo estas causas los que serán analizados y desarrollados con mayor interés debido a su gran impacto en la División.

Tabla 10: Priorización de las causas de los problemas de la División de Pensiones

Letra	Problemas o causas	Total	%	%Acumulado
A	Falta de acceso a la documentación trabajada cuando por diversos factores el personal no se encuentra	39.9	19%	19%
B	Falta de herramientas digitales	35.3	17%	35%
C	Falta de acceso a la información	29.5	14%	49%
D	Falta de articulación entre las partes interesadas del proceso	29.1	14%	63%
E	Falta de comunicación e imagen institucional	17.7	8%	71%
F	Falta capacitación al personal	8.5	4%	75%
G	Presentación de documentación falsificada	7.9	4%	78%
H	No se cuenta con una cuenta para el depósito de los intereses legales	8.3	4%	82%
I	Traspapeleo de solicitudes	7.3	3%	86%
K	Búsqueda de expedientes en el archivo físico	6.3	3%	89%
L	Existencia de vacíos legales para recuperar el dinero	4.9	2%	91%
M	Retraso en la búsqueda de expedientes	4.8	2%	93%

N	Retraso de envío de solicitudes al área que corresponde	3.5	2%	95%
Ñ	Trazabilidad en el procedimiento de recuperación	2.8	1%	96%
O	Traslado de expediente físico al área de asesoría jurídica	2.4	1%	97%
P	Se usa excel para que cada personal asigne un número al expediente manualmente	2.2	1%	98%
Q	Diferentes jefes de área que discrepan en su metodología	1.8	1%	99%
R	Áreas de trabajo separadas entre operaciones consecutivas	1.8	1%	100%
		214.0		

En la Tabla 10 se tiene a las principales causas agrupadas según su relación y similitud, se sumó sus ponderaciones y en base a ello, se le ordenó de mayor a menor. Se obtuvo el porcentaje individual y acumulado, con el fin de realizar el Diagrama de Pareto como se muestra en la figura 11. Dicha figura, evidencia que las causas más sustanciales son las que tienen las letras A, B, C, D, E y F, ya que representa casi el 80% de problemas de la División de Pensiones.

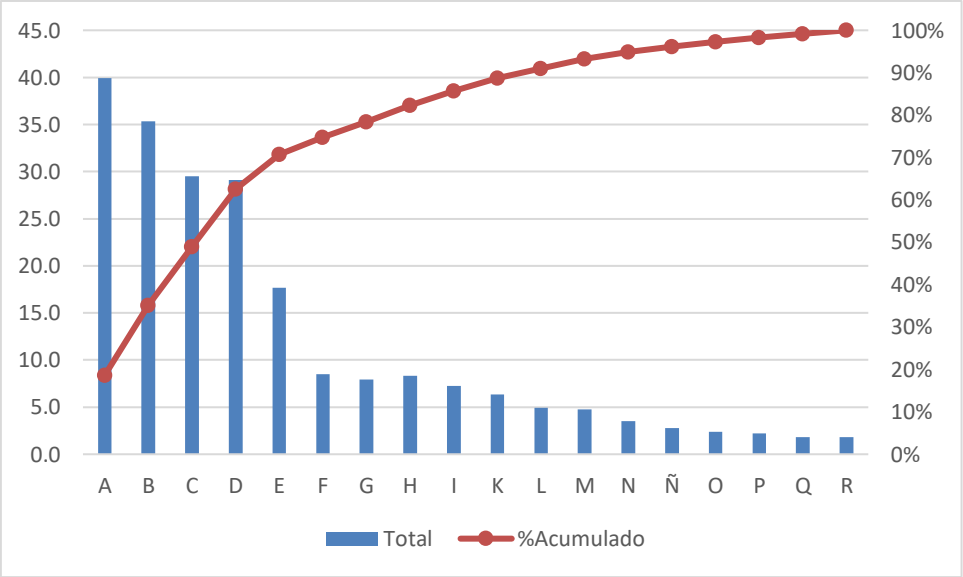


Figura 11: Diagrama de Pareto de las causas de los problemas de la División de Pensiones

2.11.2 Causas principales

Se visualiza que seis causas son las más significativas en los problemas de los procesos misionales según las tablas 9 y 10; y el análisis respectivo del Diagrama de Pareto. Para ello, se detallará brevemente las causas elegidas del diagnóstico actual de la División de Pensiones.

A. Falta de acceso a la documentación trabajada cuando por diversos factores el personal no se encuentra

Esta es una de las principales causas de la problemática actual de la División de Pensiones, debido a que se cuenta con personal policial de armas para los trabajos administrativos y que, a su vez, sirven de apoyo a la Región Policial Lima para el patrullaje en las calles, como se viene dando continuamente en las prórrogas de estado de emergencia según el Decreto Supremo N°025-2022-PCM. Esto provoca que los expedientes que viene siendo trabajado por dicho personal, quede en estado de espera hasta que el personal retorne, ya que, no se cuenta con un almacenamiento de los informes, resoluciones o dictámenes que se vienen trabajando. Dicho caso, también se evidencia cuando el personal civil se enferma o se va de vacaciones.

B. Falta de herramientas digitales

Para el proceso de otorgamiento de pensión y beneficios previsionales, interactúan continuamente tres áreas, las cuales son el área de asesoría jurídica, sección de proyectos de resolución y sección de resoluciones, y jefatura; por lo que, cada persona designada para trabajar en dicho expediente, imprime las hojas de dictámenes, informes o resoluciones y se lo lleva al Coronel para su revisión, él realiza las correcciones con lapicero, y el operario vuelve a su sitio a corregirlo, lo imprime y lo lleva nuevamente a jefatura, otra vez, el jefe corrige hasta que no haya más subsanaciones.

Esto genera un retraso en el proceso y recursos gastados como papel bond y tinta que a veces no se cuenta con el presupuesto necesario para cubrir dicha demanda.

C. Falta de acceso a la información

Para poder fiscalizar la documentación que presentan las personas que desean adquirir un beneficio o pensión, los fiscalizadores solo verifican con información que se puede acceder como cualquier ciudadano por lo que muchas veces no se tiene la información segura. Como no se tienen convenios con las entidades como RENIEC, se han tramitado resoluciones incorrectas que luego, al verificarlo correctamente, se evidencia que el usuario externo recibió un beneficio que no le correspondía y esto genera que se emita otra resolución para anular la anterior resolución y recuperar el dinero. Sin embargo, aún hay deficiencias en dicha recuperación de dinero porque no se cuenta con procedimiento estándar.

D. Falta de articulación entre las partes interesadas del proceso

Duranta el trámite de una resolución jefatural, los abogados remiten el expediente administrativo al departamento de fiscalización cuando encuentran algún documento incongruente por criterio propio y el fiscalizador trabaja la investigación de acuerdo a su criterio, muchas veces objetando con lo que el abogado desea verificar para que el expediente siga su trámite regular. Por lo que, el abogado nuevamente remite el expediente a fiscalización, pero ya con las observaciones a verificar.

Por otro lado, en la sección de recuperaciones, los trabajadores no cuentan con un procedimiento estandarizado, por lo que existen retrasos al momento de realizarlo.

E. Falta de comunicación e imagen institucional

La División de Pensiones cuenta con una página web institucional desactualizada, la cual no es difundida a los pensionistas para mantenerse actualizados respecto a la documentación que se necesita entregar con la solicitud, cronograma de pagos, entre otros.
Asimismo, no tiene un buzón de sugerencias o consultas, en el cual, el pensionista como usuario externo pueda absolver sus dudas o brindar alguna sugerencia en cuanto al servicio brindado y su satisfacción, así se podrá conocer las opiniones de ellos y las oportunidades de mejora que pueda tener la división.

F. Falta capacitación al personal

Actualmente, la División de Pensiones no cuenta con presupuesto para adquirir capacitaciones o cursos para el personal, debido a que no se consideró en su cuadro de necesidades anual. Al ser un centro de costo, se necesita conocer el SIGA para la compra de algún bien o servicio, y algunas veces el personal se basa en el conocimiento empírico. Por ello, se originan algunas problemáticas expuestas antes, lo cual ocasiona mala gestión de recursos. Además, los trabajadores se encuentran desactualizados respecto a las modificaciones del Sistradox (herramienta digital para enumerar los trámites), por lo que en algunas ocasiones siguen usando su excel.

2.11.3 Matriz FODA y estrategia propuesta

Después de elaborar el análisis FODA (Figura 12) de la División de Pensiones y de presentar las estrategias propuestas, se prioriza la estrategia F-O y D-O en donde la población no se muestra conforme con el servicio de pensiones como AFP y ONP y se proponen leyes para el retiro de estos según el Diario Gestión (2022), se valora mucho la calidad del servicio, por lo que se propone implementar un SGC.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	➢ Presupuesto público designado para la inversión de tecnologías en el sector público. ➢ Actualización de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública rumbo al año 2030 (PCM, 2022). ➢ Tendencia creciente de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en las entidades públicas.	➢ Prorrogación del estado de emergencia a nivel nacional. ➢ Recorte de presupuesto público para el sector interior en algunas clasificadoras. ➢ No se cuenta con un área de comunicaciones por ser un centro de costo.
FORTALEZAS	**ESTRATEGIAS F-O**	**ESTRATEGIAS F-A**
➢ Buen clima laboral entre el personal civil y policial. ➢ Uso de correo electrónico institucional para la entrega de solicitudes. ➢ Infraestructura amplia y renovada para la atención de pensionistas.	❖ Continuar realizando actividades de integración para mantener el buen clima laboral. ❖ Implementar el mapeo de procesos nivel 1 y simplificación administrativa para optimizar procesos. ❖ Implementar un SGC teniendo como base la satisfacción del pensionista.	❖ Actualizar la página web y difundirla con ayuda de la ejecutora 002 DIRECFIN PNP, para que así un mayor porcentaje de pensionistas use el correo electrónico. ❖ Fortalecer el acuerdo institucional que logró renovar la infraestructura para así conseguir el presupuesto necesario.
DEBILIDADES	**ESTRATEGIAS D-O**	**ESTRATEGIAS D-A**
➢ Uso significativo de papel bond. Personal de armas que se va al apoyo de la REGPOL Lima. ➢ Resistencia al cambio cuando se implementa algún software nuevo o se produce cambios en los procesos. ➢ No se cuenta con estadísticas actualizadas.	❖ Capacitar al personal en temas de modernización pública e involucrarlos en la mejora continua. ❖ Almacenar la información por carpetas del proceso de otorgamiento de pensión y beneficios previsionales en la nube.	❖ Concientizar a los trabajadores sobre el buen uso del papel bond, ya que no se dispone de mucho presupuesto para ello. ❖ Implementar la estadística para que el COMGEN pueda evidenciar la necesidad de personal y así vayan menos a la REGPOL Lima por estado de emergencia.

Figura 12: Análisis de FODA de la División de Pensiones

CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE MEJORA A LOS PROBLEMAS EN LOS PROCESOS MISIONALES

En el tercer capítulo se plantearán las propuestas de mejora según las principales cusas de los problemas de los procesos obtenidos en el análisis del Diagrama de Pareto. Asimismo, las mejoras fueron agrupadas por los procesos misionales de la División de Pensiones y formarán parte de la propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad – ISO 9001:2015.

3.1 Mejora en el proceso de otorgamiento de pensión y beneficios previsionales

En la actualidad dicho proceso presenta varias deficiencias que fueron detalladas en el capítulo 2, pero pueden ser subsanadas a corto y mediano plazo. Por lo que, propone las siguientes mejoras:

- Frente a la crisis sanitaria y el estado de emergencia de seguridad, la división sufre una reducción de personal, por lo que se creará una carpeta general OneDrive para almacenar la documentación trabajada en la nube y así evitar demoras en la elaboración de un dictamen o resolución jefatural y agilizar la búsqueda de expedientes.
- Debido a la falta de herramientas digitales para automatizar el proceso administrativo, se implementará el uso del OneDrive creado con acceso de edición a los jefes del área de asesoría jurídica, sección de proyectos de resolución y resoluciones y la Jefatura DIVPEN PNP para que las correcciones se realicen vía virtual y no se desperdicie tiempo en imprimir y corregir varias veces.

3.2 Mejora en el proceso de programación de pensión y beneficios previsionales

Muchas veces, los pensionistas acuden presencial al jefe del departamento de programación para conocer el estado del trámite de su solicitud o alguna duda que se tenga sobre ello, por eso se propone las subsiguientes mejoras:

- Según la Norma ISO 9001:2015, el trato con las partes interesadas debe ser óptimas y a su vez de satisfacción, pues se brinda un servicio al ciudadano retirado de la PNP o sus familiares a nivel nacional, por lo que se diseñará los puntos que debe de contener la página web e implementar el buzón de sugerencias.

- Para que el personal pueda estar capacitado, se planteará un anexo de Roles y Responsabilidades de los roles del SGC y formatos de seguimientos para las sensibilizaciones y capacitaciones.

3.3 Mejora en el proceso de fiscalización

El proceso de fiscalización es la etapa final que no se está maximizando su uso y los trabajadores lo observan como un proceso complementario; sin embargo, es de suma importancia, ya que minimiza los errores de otorgar el reconocimiento de pensión y/o beneficios previsionales a una persona que no corresponde. Por ello, se propone las siguientes mejoras:

- Buscar establecer una reunión con el COMGEN PNP para poder realizar un convenio con la RENIEC y obtener información más restringida solo para los usuarios (fiscalizadores) designados.
- Debido a la falta de articulación del proceso de fiscalización y otorgamiento de pensión y/o beneficios previsionales, se elaborará un checklist sobre la documentación que debe ser revisada y fiscalizada para que no exista demoras en ello ni confusiones de criterio.

3.4 Propuesta de implementación de un SGC

Tras realizar el actual diagnóstico situacional de la División de Pensiones e identificar sus problemas más sustanciales de los procesos misionales, se propone implementar un Sistema de Gestión de la Calidad – ISO 9001:2015, ya que dicho sistema permitirá que se gestione los recursos correctamente, se solucione las problemáticas de mayor medida, y así lograr que los clientes tanto internos como externos puedan tener mejor servicio.

Para ello, se tendrá que adaptar los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, según la necesidad de la División de Pensiones y diseñar formatos según los requisitos de la respectiva Norma Técnica Internacional. Además, se propone contratar un equipo implementar del SGC y agregar el aseguramiento de la calidad como un proceso estratégico.

CAPÍTULO 4: NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015

En el capítulo 4 se plantea una técnica a continuar para la evaluación del diagnóstico actual de la organización frente a los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, mediante el diseño de la lista de conformidad de requisitos. Con el resultado de cumplimiento de cada uno de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, se propondrá la propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad en la organización.

4.1 Planificación del diagnóstico y metodología

La planificación del diagnóstico y metodología se dividirá en 3 etapas descriptivas con análisis cuantitativos y cualitativos, paralo cual, la información a utilizar será recogida en reuniones con el jefe de la División de Pensiones de la PNP y observaciones durante las visitas a las oficinas.

Primera etapa: Recojo de información y datos

- Recopilación de información para el diagnóstico de cada uno de los requisitos e la Norma ISO 9001:2015.
- Visitas a las oficinas de la organización.

Segunda etapa: Formulación de estrategia y lista de conformidad

- Determinar el alcance y los objetivos de calidad
- Determinar los criterios de puntuación para la evaluación de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 en la organización.
- Diseñar la lista de conformidad de requisitos que será usada para verificar el nivel de cumplimiento de dichos requisitos en la organización.

Tercera etapa: Evaluación de los requisitos del SGC y análisis de los resultados

- Desarrollar el diagnostico mediante la lista de conformidad de requisitos.
- Analizar los resultados del diagnóstico.

4.2 Diagnóstico de la calidad en la organización

Para ello, se realizaron reuniones con el jefe Coronel de Armas de la PNP y los jefes de cada departamento, asimismo, durante las visitas a las oficinas se obtuvo información respecto al funcionamiento de cada actividad. Con respecto a los pensionistas titulares y sobrevivientes se realizaron entrevistas sobre el servicio brindado por la PNP.

En relación con la Alta Dirección, se evidenció su entusiasmo por promover mejoras dentro de la organización, con el fin de optimizar los procesos y plantear un sistema de gestión de la calidad; sin embargo, no se tiene personal con dicho conocimiento y no se cuenta con procedimientos mapeados y del uso de tecnología. Por ejemplo, no tienen una política de la calidad, no realizan toma de decisiones con respecto a la calidad y no tienen carpetas virtuales con información documentada de la organización.

Por otro lado, durante las visitas a las oficinas, algunos trabajadores revelan que cuentan con computadoras antiguas y con pocas impresoras que dificulta trabajar sin esperas, ya que al no contar con firmas digitales y un sistema informático integrado, la documentación se majea con el uso de papel bond y expedientes en físico. No obstante, los trabajadores se encuentran conformes con las actividades de recreación de la organización, como campeonatos de fútbol, taller de baile y festejo de los días festivos.

Por último, en su mayoría los pensionistas consideran que la atención presencial es buena, sin embargo, consideran que se debería de obtener información respecto al estado de su solicitud de pensión virtualmente, ya que algunos son de provincia y deben de venir a Lima para poder ver ello.

4.3 Diagnóstico de los documentos y registros en la organización

Durante las visitas a las oficinas de la organización, se pudo identificar el estado actual de los procedimientos de las áreas y se evidenció que cada trabajador en su mesa tiene un cúmulo de expedientes físicos y hojas borradores que son corregidas por los jefes manualmente. Asimismo, no se cuenta con estadística de las solicitudes que ingresan a la mesa de partes físico y virtual a la División y no manejan encuestas para sus trabajadores ni clientes.

Además, la división no cuenta con un sistema integrado que involucre todos sus procesos, lo cual requiere de traslado físico de documentación de una oficina a otra y creación de plataformas aisladas de un área con la otra.

4.4 Diagnóstico de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015

Elaboración de estrategia y lista de conformidad de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

Objetivo general

Elaborar un diagnóstico actual de la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú frente al cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, para la posterior implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad.

Objetivo específico

Analizar los resultados del cumplimiento de cada uno de los puntos del requisito de la Norma ISO 9001:2015.

Alcance

El diagnóstico empezará desde la entrada de la solicitud de pensión hasta la emisión de la Resolución Jefatural (exceptuando los mandatos judiciales), asimismo, incluirá todos los departamentos de la organización.

Criterios de evaluación

Al elaborar la lista de conformidad de requisitos (Anexo 4) de la Norma ISO 9001:2015 se determinaron, según la escala de Likert, los 5 criterios de puntuación (Tabla 11) que cuantificarán el nivel de cumplimiento de cada uno de los puntos de los requisitos y así obtener un porcentaje global de cumplimiento de los 7 requisitos de la Norma.

Tabla 11: Criterios de calificación de la lista de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015

CRITERIOS DE CALIFICACION:	PUNTAJE
No cumple con el criterio enunciado o no es aplicable No diseñado, ni establecido, no se implementa, no se mantiene N/S).	0%
Cumple con el mínimo del criterio enunciado Diseñado (Identificado), pero no está implementado, no está registrado, no se mantiene.	25%
Cumple parcialmente con el criterio enunciado Requisito diseñado, implementado, no registrado y no está en proceso de mejoramiento continuo.	50%
Cumple parcialmente con el criterio enunciado Requisito diseñado, establecido, implementado, pero no está en proceso de mejoramiento continuo.	75%
Cumple completamente con el criterio enunciado Requisito diseñado, establecido, implementado y en proceso de mejoramiento continuo.	100%

Fuente: Mogrovejo (2018)

Finalmente, con el criterio de puntuación, se promediará el resultado obtenido por requisito de la Norma ISO 9001:2015, y en base a ello, se colocará el criterio de calificación.

Tabla 12: Criterios de calificación de resultado final de diagnóstico

CRITERIOS DE CALIFICACION	PUNTAJE FINAL
Deficiente	[0% - 25% [
Regular	[25% - 50% [
Aceptable	[50% - 75% [
Adecuado	[75% - 100%]

Fuente: Mogrovejo (2018)

4.5 Resultados del diagnóstico

Luego de la evaluación de requisitos de la Norma ISO 9001:2015 a través del Anexo 4: Diagnóstico actual de la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú según la Norma ISO 9001:2015, se obtuvieron los porcentajes de cumplimiento del requisito 4 al requisito 10 como se visualiza en la figura 13, los cuales demuestran el bajo cumplimiento de un SGC.

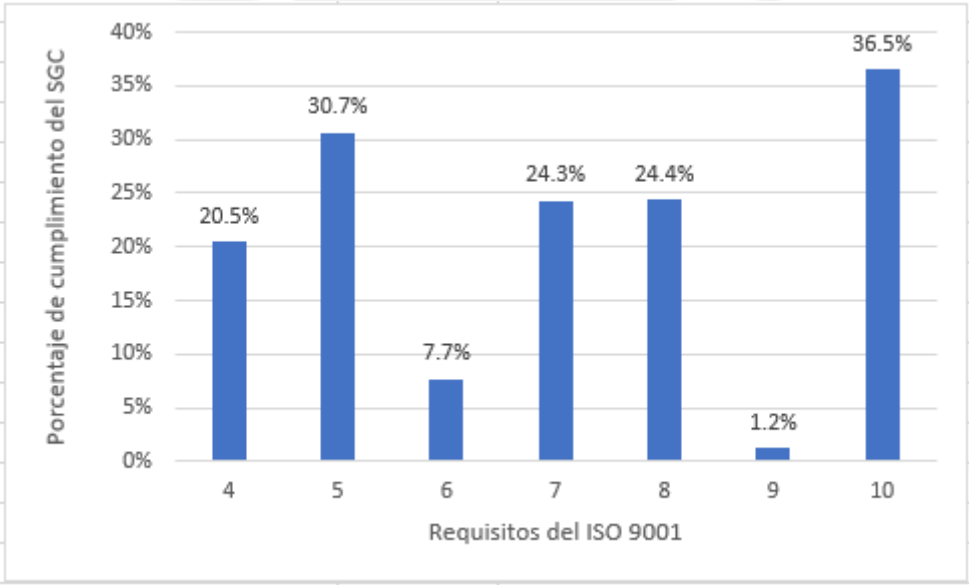


Figura 13: Nivel de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015 (%)

Por lo tanto, de acuerdo a la lista de conformidad de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 respecto a la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú, se puede evidenciar un nivel bajo de cumplimiento, ya que el porcentaje máximo corresponde al requisito 10 (36.54%). Dicho requisito tiene ese porcentaje debido a que, durante el 2021, la jefatura de la división creó un equipo de mejora, las cuales eran mejoras inmediatas, sin un plan de acción o evaluando correctamente la situación, sino se aplicaba una corrección. Además, en la tabla 13, se detalla los hallazgos de cada requisito y el porqué de los incumplimientos. Por lo tanto, esto evidencia la necesidad de implementar un SGC.

Tabla 13: Análisis de los resultados del diagnóstico del SGC

REQUISITO	% CUMPLIDO	CALIFICACIÓN	DETALLE
4: Contexto de la organización	20.45%	Deficiente	• La División conoce sus procesos, pero no están documentados. • No cuenta con un SGC implementado.
5: Liderazgo	30.68%	Regular	• Se muestra liderazgo en la alta dirección; sin embargo, no se realiza revisión ni seguimiento a los procesos.
6: Planificación	7.69%	Deficiente	• No se aborda los riesgos en los procesos y se realizan correcciones después del error.
7: Apoyo	24.29%	Deficiente	• Se cuenta con recursos necesarios para realizar el trabajo, sin embargo, se requiere de evaluar las competencias a los trabajadores y capacitarlos.
8: Operación	24.38%	Deficiente	• Los controles de los procesos no están documentados. • Se opera bajo el enfoque legal y la base normativa de las leyes peruanas.
9: Evaluación del desempeño	1.22%	Deficiente	• No se da seguimiento a los procesos, ni se evalúa el desempeña. • No se realizan auditorías internas.
10: Mejora	36.54%	Regular	• Se realizan sesiones de reunión para plantear algunas mejoras, cuando se identifica el error o el retraso de los documentos.

CAPITULO 5: PROPUESTA DEL SGC

En este capítulo, se planteará una propuesta del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), con el fin de identificar el proceso de certificación y evaluar si es viable la obtener la certificación ISO 9001:2015 en la mencionada organización.

5.1 Implementación del SGC

5.1.1 Objeto y campo de aplicación

Establecer los lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad, en adelante SGC, desarrollado en conformidad con la Norma Internacional ISO 9001:2015, en el proceso "Gestión de pensiones previsionales para los titulares y/o sobrevivientes (exceptuando pensiones por mandatos judiciales)"; asegurando que se incorporen los mecanismos necesarios para brindar un servicio de calidad a los clientes. Las unidades orgánicas, departamentos y áreas que participan en el alcance del SGC son las siguientes:

- ✓ Despacho Jefatural
  - ✓ Departamento Administrativo, Resoluciones y Legajos Previsionales
    - Unidad de Planeamiento y Educación (UPE)
    - Unidad de Asesoría Jurídica (UNIASJUR)
    - Unidad de Trámite Documentario (UTD)
    - Unidad de Recursos Humanos (URH)
    - Unidad de Logística (UNILOG)
    - Sección de Proyectos Resolutivos (SPR)
    - Sección Resoluciones (SR)
    - Sección de Legajos Previsionales (SLP)
    - Sección de Fiscalización (SF)
  - ✓ Departamento de Asistencia al Pensionista
    - Sección de Orientación al Pensionista (SOP)
  - ✓ Departamento de Sistematización de Gestión al Pensionista
    - Sección de Programación de Derechos y Beneficios Previsionales (SPDBP)
    - Sección de Estadística y Soporte técnica (SEST)
    - Sección de Liquidaciones (SL)

5.1.2 Referencias normativas

La norma ISO 9000:2015 "Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario", es la referencia normativa que se emplea como base y se describió en el apartado del Marco Teórico.

5.1.3 Términos y definiciones

Igualmente, que en el punto 5.1.2, los términos y definiciones se basan en lo descrito en el ISO 9000:2015.

5.1.4 Requisito 4: Contexto de la organización

5.1.4.1 Comprensión de la organización y su contexto

Este primer requisito menciona que la organización debe de identificar sus cuestiones externas e internas; es decir, sus lineamientos estratégicos y del SGC. Por tal motivo, la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú debe de conocer las normas legales aplicables en sus procesos para otorgar dicho beneficio y/o pensión; asimismo, con carácter anual debe revisar dichas cuestiones que afectan a su desarrollo de actividades, decisiones estratégicas, entre otros. Para ello, en este caso, se realizó una Matriz FODA que fue explicada en el Marco teórico.

Según la Norma, la organización debe de identificar las partes interesadas que son pertinentes al SGC y sus requerimientos, identificando a todas las personas u organizaciones que pueden afectar o ser afectadas por el sistema y todos los requisitos legales, normativos, contractuales y de otra índole que correspondan. Esta descripción de necesidades y expectativas se encuentras descritos en la Figura 14: Partes Interesadas.

IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS

1. Identificación		2. Requerimientos		
Nombre	**Contexto**	**Necesidades**	**Expectativas**	**Exigencias de la organización**
CLIENTES: Pensionistas o sobrevivientes de la PNP	Externo	- Entrega de resoluciones jefaturales - Entrega Oportuna de la pensión - Cumplir con los requisitos de la solicitud.	- Entrega antes del tiempo requerido - Contar con una orientación sobre el proceso requerido - Contar con orientación sobre la documentación a presentar - Amabilidad y apertura en la atención de consultas - Reporte del estatus del la solicitud.	-Confianza en la organización. -Buena disposición y aceptación.
PROVEEDORES: DIRREHUM Resguardo del Legajo del Personal	Externo	- Entrega de documentación actualizada y a tiempo - Cumplir con los acuerdos y condiciones del servicio	- Informar cambios y actualizaciones en el legajo - Coordinaciones constantes sobre el servicio	- CV del personal - Documentación sustentatoria - Legajo del Personal
DIRECCIÓN: Directores y Jefes	Interno	- Ejecución de las funciones asignadas de manera oportuna y adecuada - Uso adecuado de los recursos. - Contar con personal competente para las funciones asignadas	- Clima laboral adecuado. - Buenas relaciones con las otras divisiones de la PNP. - Incremento en el apoyo por parte del estado	- Evaluación del desempeño de personal de servicios por terceros - Informe de productividad de personal CAS
AUTORIDADES: MININTER / Comandancia General de la Policía	Externo	- Cumplimiento estricto de la normativa que le aplica - Reportes estadísticos de resultados realistas - Cumplir con mantener sastisfactoriamente el bienestar de la PNP	- Buenas relaciones con las otras divisiones de la PNP.	Cumplir lo prometido, conforme Ley.
ENTIDADES REGULADORAS: Contraloría, OSCE, Inspectoría General	Externo	- Cumplimiento estricto de la normativa que le aplica - Atención oportuna de sus visitas e inspecciones - Entrega oportuna de información vigente y fidedigna	- Reportes voluntarios periódicos - Información procesada en tiempo real	- Reportes de cumplimiento

Figura 14: Matriz de partes interesadas

5.1.4.2 Alcance del SGC

Para determinar el alcance del SGC es necesario contar con el servicio que brinda la entidad, por ello, se mención que el servicio que brinda la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú es el otorgamiento de la pensión y los beneficios que le corresponde a los titulares o sobrevinientes por ley, por lo que, al ser una sola resolución por ambos, no se escoge qué servicio brindar.
Por lo tanto, el alcance del SGC comprende el siguiente proceso: “Gestión de pensiones previsionales para los titulares y/o sobrevivientes (exceptuando pensiones por mandatos judiciales)”.

Todos los miembros de la entidad se encuentran involucrados en el alcance del SGC, así como las personas naturales y jurídicas que actúen de forma autorizada en nombre o por cuenta de la organización.

Exclusiones: Requisito 8.3 "Diseño y desarrollo de los productos y servicios"
En consecuencia, a que la organización no posee un proceso de diseño ni desarrollo, ya que se brinda un servicio y ello corresponde de acuerdo a Ley.

5.1.4.3 SGC y sus procesos

Según la norma internacional, la organización debe de establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el SGC, es por ello, que el mapa de interacción de procesos se graficará mediante un Mapa de Procesos.

La División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú cuenta con un Proyecto de Mapa de Procesos de forma interna, ya que la Policía Nacional del Perú tiene el Mapa de Procesos General de toda la organización donde está incluido la mencionada División. En este sentido, se plantea un Mapa de Interacción de Procesos con un enfoque del SGC (Figura 15), que cuenta con el proceso de un Sistema de Gestión de la Calidad, proceso que debe de ser estratégico ya que será de suma importancia en la toma de decisiones de la División.

En la tabla 14, se encuentran las entradas y salidas de dichos procesos, mapeados en la Figura 15. Con ello, se puede saber qué se requiere al inicio y al final de cada actividad y así lograr un correcto funcionamiento del proceso general. Asimismo, se muestra con mejor detalle en el Anexo 05: Flujo de Procesos Operacionales.

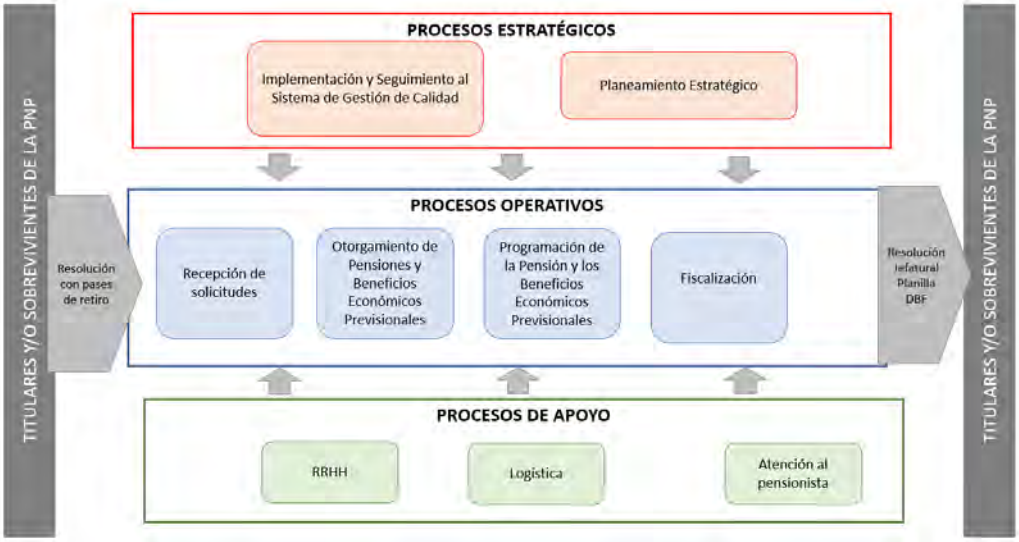


Figura 15: Mapa Propuesto de Proceso

Tabla 14: Entrada y Salidas de los Procesos

ENTRADAS	PROCESOS	SALIDAS
Correos o formatos de los titulares o sobrevivientes.	**Recepción de solicitudes**	Pedido de solicitud, cómputo de servicio, expediente de corresponder.
Cómputo de servicio.	**Otorgamiento de Pensiones y Beneficios Económicos**	Resolución Jefatural. Informe.
Resolución Jefatural.	**Programación de la Pensión y los Beneficios Económicos Previsionales**	Planilla. DBF (base de datos).
Expediente.	**Fiscalización**	Expediente/ Resolución de devolución de dinero.
Requisitos de los trabajadores, necesidades y condiciones laborales.	**Recursos Humanos**	Colaboradores satisfechos Mejor ambiente de trabajo, clima laboral agradable.
Pedidos de bienes y servicios.	**Logística**	Compra de bienes o servicios
Preguntas o dudas sobre los trámites a realizar y entrega de formatos.	**Atención al pensionista**	Orientación al pensionistas, entrega de resolución Jefatural.
Disposición de la alta dirección, decisión y compromiso.	**Implementación SGC**	Información documentada de los procesos delimitados en el alcance, mejora continua, mejora de procesos y estandarización. Satisfacción de los clientes.
Toma de decisiones conforme a la misión y visión.	**Planeamiento Estratégico**	Mejoras para la organización.

5.1.5 Requisito 5: Liderazgo

5.1.5.1 Liderazgo y compromiso

En este requisito, la Alta dirección debe de asumir el liderazgo y demostrar su compromiso con respecto al Sistema de Gestión de la Calidad. El compromiso debe de reflejarse en la política de la calidad y en los objetivos de esta. Asimismo, se encarga de promover el enfoque de procesos de la norma y que se dispongan de los recursos necesarios para el funcionamiento del sistema, así como, la integración de los requisitos y promoviendo la mejora.

Además, la alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente, asegurando que se cumplan las normas legales, se consideren las oportunidades y riesgos que puedan afectar a la conformidad del servicio. En este sentido, para los clientes internos, se ha elaborado una encuesta de clima laboral dentro de la organización (Figura 16).

ENCUESTA DE CLIMA LABORAL		
FORMATO	CÓDIGO: DIVPEN-FOR-CL	VERSIÓN: 01
		FECHA:
Objetivo: Medir y analizar la percepción del personal con respecto al ambiente de trabajo en el que desarrolla sus actividades, con la finalidad de mejorar el clima laboral y la mejora continua.		

Antigüedad laboral:
- [ ] Menos de 1 años
- [ ] 1-2 años
- [ ] 3-4 años
- [ ] Más de 4 años

Área:
Puesto:

Instrucciones: Coloque en el casillero la alternativa (número) seleccionada.

5 Totalmente de acuerdo
4 De acuerdo
3 Ni de acuerdo, ni desacuerdo
2 En desacuerdo
1 Totalmente en desacuerdo

	Cuando ingresé al puesto de trabajo
	Me indicaron las funciones de mi puesto de trabajo.
	Recibí la bienvenida por mi jefe superior o alguien de RRHH.
	Recibí las políticas de la organización o sus documentos de gestión.
	Recibí capacitación.
	Relación con mis compañeros
	Existe trato respetuoso entre mis compañeros de trabajo.
	Los compañeros de trabajo son colaboradores y amables.
	Trabajan en equipo.
	Si no se entiende algo, tratan de explicártelo.
	Relación con mi Jefe inmediato superior
	Es una persona con la que se puede tocar temas personales.
	Es una persona líder.
	Es una persona que demuestra confianza en tu trabajo.
	Acepta ideas o sugerencias de parte del equipo.
	Proporciona retroalimentación del trabajo realizado.
	Condiciones del trabajo
	Considera que se le brinda los recursos necesarios para laborar correctamente.
	Existe planificación y organización en el equipo.
	Existe orden y limpieza en su sitio de trabajo.
	Comentarios adicionales

Figura 16: Encuesta de Clima Laboral

Por otro lado, se propone la elaboración de encuesta de satisfacción (figura 17) para los usuarios externos, con el fin de conocer el nivel de satisfacción del servicio brindado y se otorgue alguna sugerencia o comentario adicional por parte de titular o sobreviviente.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN		
FORMATO	CÓDIGO: DIVPEN-FOR-EC	VERSIÓN: 01

Su opinión es importante para mejorar nuestro servicio. La información que nos brinde será muy útil para mejorar nuestros servicios y procesos. Por favor, califique su grado de satisfacción en los siguientes puntos, teniendo en cuenta que 1 implica el mínimo grado de satisfacción y 5 el máximo (maque con una X) ¡MUCHAS GRACIAS!

SERVICIOS	1	2	3	4	5	NA
¿Está conforme con el tiempo de la emisión de la Resolución Jefatural otorgada?						
¿Consideras que los procesos en la el otorgamiento del servicio son adecuados?						

ATENCIÓN	1	2	3	4	5	NA
¿Está conforme con el servicio recibido del personal de DIVPEN?						
¿Como calificaría el conocimiento técnico del personal de Atención al Pensionista?						
¿Cómo calificaría el trato del personal del Departamento de Atención al Pensionista que lo atendió?						
¿Cómo calificaría el trato del personal del Departamento de Sistematización de Gestión al Pensionista que lo atendió?						
¿Cómo calificaría el plazo de ejecución de su solicitud?						
¿Cómo calificaría la comunicación con el personal de DIVPEN durante la atención de su requerimiento?						

¿Tiene alguna sugerencia o comentario adicional?

Figura 17: Encuesta de satisfacción

5.1.5.2 Política de la Calidad

Según la norma, la alta dirección debe de establecer, implementar y mantener una política de la calidad apropiada al propósito de la organización. Por lo tanto, se propone la siguiente política de calidad para la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú:

"La División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú es una organización que tiene como misión otorgar la pensión y beneficios económicos tanto a los titulares que pasan en situación de retiro, así como a los sobrevivientes de los policías, es por ello que organiza, ejecuta y controla los procesos técnicos para brindar dicho reconocimiento, buscando la brindar un servicio de calidad.

El compromiso de la organización es ejecutar sus actividades buscando continuamente la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos, a través del cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

Con el fin de garantizar el cumplimiento de la política, todos los servidores deben de entender y aplicar la política de calidad establecida en los procesos de la organización.

Alta Dirección

El documento de la política de la calidad será mostrado en la página web institucional, estando disponible para las partes interesadas pertinentes, socios de negocios y servidores de la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú. Asimismo, se colocará en la Oficina de Atención al Pensionista y se documentará en los legajos de la entidad.

5.1.5.3 Roles, responsabilidades y autoridad en la organización

En la organización se tienen definidas las responsabilidades de las áreas según el Manual de Organización y Funciones de la División de Pensiones, y las responsabilidades de las personas que trabajan bajo su control se definen en función del régimen laboral aplicable: Decreto Legislativo N° 276, Decreto Legislativo N° 1057 y Decreto Supremo 003-97-TR – Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728.

Se ha elaborado una Matriz de roles y responsabilidades (Tabla 15), que debe ser comunicado y difundido por la Alta Dirección para que se encuentre al alcance de todos los miembros de la organización.

Tabla 15: Matriz de Roles y Responsabilidades

MATRIZ DE ROLES Y RESPONSABILIDADES CORRESPONDIENTE AL SGAS	
ALTA DIRECCIÓN DESPACHO JEFATURAL	1. Asegurar de que el SGC, incluyendo la política y los objetivos, se establezcan, implementen, mantengan y revisen.
	2. Asegurar la integración de los requisitos del SGC en los procesos de la organización.
	3. Desplegar recursos suficientes y adecuados para el funcionamiento eficaz del SGC.
	4. Comunicar interna y externamente lo relacionado con la política.
	5. Asegurar de que el SGC esté diseñado adecuadamente para lograr sus objetivos.
	6. Dirigir y apoyar al personal para contribuir a la eficacia del SGC.
	7. Promover la mejora continua.
	8. Apoyar a otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo la busca de la mejora continua que se aplique a sus áreas de responsabilidad.
	9. Asegurar que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes son asignadas y comunicadas, dentro y a través de todos los niveles de la organización.
LIDER SGC/EQUIPO SGP	1. Coordinar la ejecución de auditorías internas y externas.
	2. Asegurar la implementación de acciones correctivas.
	3. Coordinar las capacitaciones y sensibilizaciones planificadas para el SGC.
	4. Elaborar y mantener los procedimientos generales del SGC.
	5. Administrar y controlar la documentación y registros del SGC.
	6. Asegurar que se aplique la metodología adecuada para la evaluación de riesgos y oportunidades.
	7. Entender, cumplir y aplicar los requisitos del SGC en lo relacionado con su rol en la organización.
JEFES (AS)	1. Asegurar que los requisitos del SGC se apliquen y se cumplan en su departamento o función.
	2. Asegurar que el personal a su cargo sea competente y conozca los riesgos de calidad inherentes a sus funciones.
SERVIDORES (AS)	1. Entender, cumplir y aplicar los requisitos del SGC en lo relacionado con su rol en la organización.
	2. Cumplir la Política de la Calidad.

5.1.6 Requisito 6: Planificación

5.1.6.1 Proceso de gestión del riesgo y oportunidades

La planificación del SGAS considera el contexto, las expectativas de las partes interesadas pertinentes de la organización y evaluación del riesgo, con el fin de:

- Lograr los objetivos trazados mediante la implementación del SGC.
- Reducir y prevenir los efectos no deseados en concordancia con la Política y los objetivos del SGC.
- Realizar el seguimiento de la eficacia del SGC.

- Lograr la mejora continua del SGC.

Se ha elaborado el Anexo 06: Procedimiento "Gestionar los riesgos organizacionales", con el fin de prevenir y mitigar los riesgos que se puedan identificar en los procesos del alcance del SGC.

5.1.6.2 Objetivos de la Calidad

Los objetivos de la calidad deben ser medibles y tener relación con la política de la calidad. Estos objetivos del SGAS se ha propuesto que sean revisados por la Alta Dirección con carácter anual. A continuación, se presenta la Tabla 16 con los objetivos de la calidad elaborados para la organización:

Tabla 16: Objetivos de la Calidad

Objetivo de la Calidad	Proceso involucrado	Indicador	Fórmula de cálculo	Frecuencia	Responsable	Meta	Registro
Reducir las quejas de los clientes	Procesos operativos	Índice de quejas	Número de quejas	Trimestral	Líder del SGC, equipo de SGC	Máximo 10	Registro de quejas. Encuestas elaboradas
Incrementar la satisfacción de los clientes	Todos los procesos	índice de satisfacción	Nivel de satisfacción	Semestral	Todos los colaboradores	90%	Información documentada
Fortalecer las competencias de los colaboradores	Recursos Humanos	Porcentaje de cumplimiento de capacitación y formación	(Número de acciones realizadas/Número de acciones programadas) *100%	Bimensual	Equipo SGC	100%	Programa de formación y toma de conciencia
Cumplir con los requisitos de la norma	Todos los procesos	Nivel de cumplimiento de requisitos	(Número de revisiones realizadas/Número de revisiones programadas) *100%	Mensual	Equipo SGC	100%	Programa de cumplimiento

5.1.6.3 Planificación de los cambios

La División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú planifica sus actividades cada año en el "Plan Operativo Institucional". Asimismo, cuando se determine la necesidad de cambios en el Sistema de Gestión de Calidad, estos cambios se llevarán a cabo de manera planificada considerando los siguientes aspectos:

- El propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales.

- La disponibilidad de recursos.
- La integridad del Sistema de Gestión de la Calidad.

La asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades. Los mismos que serán realizados por la organización en los documentos según sea el caso que haya originado el cambio.

5.1.7 Requisito 7: Apoyo

5.1.7.1 Recursos

Para obtener los recursos necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC, se realizan de acuerdo a la "Guía para el Planeamiento Institucional" aprobada por la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 13-2020/CEPLAN/PCD y modificatorias, y la "Directiva de Programación Multianual Presupuestaria y Formulación Presupuestaria", que resulten aplicables para el periodo correspondiente.

5.1.7.2 Competencia

Las personas con las que cuenta la organización son competentes en base a una educación, formación o experiencia adecuada, las cuales están especificadas en los perfiles de puesto, en los TDR de órdenes de servicio o contratos de la organización.

La norma señala que la entidad debe determinar la competencia necesaria de las personan que realizan un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del SGC, por ello se ha elaborado una Matriz de Competencias para el SGAS (Tabla 17).

Tabla 17: Competencias en el SGAS

Ítem	Relación con el SGAS	Educación	Experiencia	Conocimiento / Formación
1	Auditores internos	Toda profesión	En caso se decida realizar una auditoría interna con la participación de auditores externos a la organización, éstos deberán contar con la experiencia de haber realizado como mínimo tres (03) auditorías internas en la Norma ISO 37001. En caso se decida realizar la auditoría interna con la participación de servidores, éstos deberán haber participado como mínimo en una auditoría interna. Se considera la participación como auditor en entrenamiento en una auditoría interna.	Conocimiento de la Norma ISO 9001. Haber aprobado un curso de auditor interno o auditor líder en la Norma ISO 9001.
2	Servidores / locadores de servicios	Según lo consignado en el clasificador de cargo, perfiles de puestos, o Términos de Referencia (TDR), según corresponda.	No aplica.	Conocimiento de la Norma ISO 9001

5.1.7.3 Toma de conciencia

En la toma de conciencia, la organización debe asegurarse de que el personal involucrado en el SGC conozca, tome conciencia y asuma compromiso de la política de la calidad, sus objetivos pertinentes, de su contribución a la eficacia del SGC, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño, las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del SGC. En este sentido, se propuso elaborar un Programa de Formación y Toma de Conciencia, en el cual se incluyan sensibilizaciones y capacitaciones respecto al SGC para el personal.

	Programa de Formación y Toma de Conciencia del SGC	
	OBJETIVO	PERIODO
	Establecer las acciones de capacitación y sensibilización orientadas a fortalecer el SGC de la DIVPEN PNP.	

PROGRAMA DE ACTIVIDADES					Año del Programa											
N°	Capacitación / Sensibilización	Tipo	Responsable	Impartido a	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AG	SET	OCT	NOV	DIC

Figura 18: Programa de Formación y Toma de Conciencia

5.1.7.4 Comunicación

Se determina las comunicaciones internas y externas pertinentes para la eficacia del SGC, mediante la Tabla 18. Asimismo, asegura que la comunicación sea apropiada y considere los requisitos de las partes interesadas y se podrá identificar las oportunidades de mejora y mejorar la satisfacción del cliente y el desempeño de los procesos.

Estas comunicaciones se llevarán a cabo a través de los canales de comunicación establecidos por la organización: digital (portal institucional, correo institucional, entre otros) y/o físico. Además, las comunicaciones se realizan por requerimiento, en idioma español.

Tabla 18: Comunicaciones internas y externas del SGAS

A QUIEN SE COMUNICA	QUE SE COMUNICA	QUIEN COMUNICA	COMO SE COMUNICA	CUANDO SE COMUNICA
COLABORADORES/CLIENTES	Política de Calidad	Alta Dirección, Líder SGC	Charlas, carpeta compartida, Publicado	Continuamente
COLABORADORES/ INVOLUCRADOS EN EL SGC	Objetivos de calidad	Alta Dirección, Líder SGC	Charlas, carpeta compartida	Continuamente
	Matriz de Riesgos y oportunidades	Coordinador del Sistema de Gestión de Calidad	Charlas, carpeta compartida	Continuamente
	Programas y metas	Líder del SGC	Reuniones de capacitación, fichas informativas	Inducción del personal según programación
	Cambios que puedan tener impacto en el SGC	Alta Dirección, Líder SGC	Plantillas de planificación de los cambios	Cuando aplique
	Funciones y responsabilidades	Coordinador del Sistema de Gestión de Calidad	Carpeta compartida	Cada vez que se actualice
	Programa de auditorías internas	Equipo de SGC/ Alta Dirección	Comunicaciones internas, charlas informativas	Cuando se establece el programa
CLIENTES	Gestión de quejas y reclamos	Alta dirección, Atención al pensionista	Correo electrónico	Cuando aplique
	Resolución Jefatural emitida	Los responsables durante el proceso	Teléfono/oficios/hojas de trámite/correo electrónico	Al final de acto administrativo
	Falta de documentación a presentar	Los responsables durante el proceso	Teléfono/oficios/hojas de trámite/correo electrónico	Durante la ejecución del servicio

5.1.7.5 Información documentada

La información documentada necesaria para el SGC comprende la requerida como tal por la Norma Internacional ISO 37001:2016 y la considerada como necesaria por la organización para asegurar la eficacia del sistema. Por ello, en el Anexo 07: Listado maestro de documentos del SGC se detalló la documentación a diseñar de cada requisito.

Asimismo, la norma señala que la organización debe ejercer un control sobre la información documentada y abordar los siguientes aspectos:

- Disponibilidad e idoneidad en su uso, donde y cuando se necesite;

- Protección adecuada (contra pérdida de confidencialidad o integridad, o uso inadecuado);
- Accesibilidad, distribución, recuperación y uso;
- Almacenamiento y preservación, incluida la legitimidad;
- Control de cambios (control de versiones);
- Conservación y disposición.

En este sentido, se propone que la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú cree una carpeta compartida en OneDrive, mediante la cual, las personas involucradas en el alcance del SGAS tengan acceso a dicha información.

5.1.8 Requisito 8: Operación

5.1.8.1 Planificación y control operacional

Para cumplir con el SGC y la satisfacción del usuario, se dispone de todo lo que se requiera para que el SGC funcione. Por ello, la organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos que satisfagan a los clientes y para implementar las acciones de riesgo y oportunidades del requisito 6 desarrollado previamente.

En este sentido, para asegurar la calidad y evitar los reprocesos de la emisión de la Resolución Jefatural, se propone el formato de verificación de los documentos que se deben de entregar al inicio del proceso, y que cada proceso pueda verificar ello.

LISTA DE VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS

A. PENSIÓN DE VIUDEZ

- Solicitud simple
- Declaración Jurada del sobreviviente
- Acta de matrimonio original
- Acta de defunción del Titular original
- DNI de la viuda

B. PENSIÓN DE ORFANDAD

- Solicitud simple
- Declaración Jurada del sobreviviente
- Acta de matrimonio original
- Acta de defunción del Titular original
- DNI del menor y del padre o madre solicitante

A. PENSIÓN DE ASCENDENTES

- Solicitud simple
- Declaración Jurada del sobreviviente
- Declaración Jurada Simple de Dependencia Económica
- Acta de Nacimiento original del titular
- Copia de D.N.I. de los solicitantes
- Constancia sobre su "Actividad Lucrativa" expedida por la municipalidad de su residencia
- Constancias de "NO" poseer bienes inmuebles registrados en la SUNARP.
- Constancia expedida por la ONP de "NO" pertenecer a los sistemas previsionales regulados por los Decretos Leyes 19990 y 20530
- Constancia de "NO" pertenecer a ESSALUD.

Fecha:

Firma del trabajador:

Figura 19: Lista de verificación de documentación

5.1.8.2 Requisitos para el servicio

La organización debe tener una comunicación fluida con los usuarios externos (pensionistas y/o sobrevivientes) para determinar el tipo de pensión a realizar. Por ello, desde el primer contacto con un usuario externo, la división debe tener registro desde la solicitud hasta el seguimiento de la solicitud.

Por ello, para el adecuado recibimiento de las solicitudes se tiene ya un formato de solitudes según Figura 20. Este formato de solicitud presente el campo de correo electrónico y número de celular del usuario externo lo que permite tener el punto de contacto, además este formato se anexará con la lista de verificación de documentos, ya que guardan relación directa entre lo que solicita y los documentos que entrega.

Por otro lado, la norma exige que en la comunicación se incluya las quejas o consultas que los clientes puedan presentar frente al servicio en general, por lo que se propone crear un buzón de sugerencias, quejas o reclamos dentro de la página web de la organización, el cual arrojará el formato según la Figura 21.

REG. Nº:

SOLICITUD DE DERECHOS Y/O BENEFICIOS

SEÑOR CORONEL PNP JEFE DE LA DIVISIÓN DE PENSIONES DE LA PNP

DATOS DEL SOLICITANTE / APODERADO / CURADOR:

DNI

APELLIDO PATERNO | APELLIDO MATERNO | NOMBRES

DATOS DEL TITULAR / CAUSANTE:

GRADO | CIP/ DNI

APELLIDO PATERNO | APELLIDO MATERNO | NOMBRES

DOMICILIO:

AV. - CALLE -JR. - PSJE - OTRO | Nº - INT. - LTE. - MZ | URB. - AAHH - OTRO

DISTRITO | PROVINCIA | DEPARTAMENTO

REFERENCIA DE UBICACIÓN DE DOMICILIO

CORREO ELECTRÓNICO | TELÉFONO FIJO | CELULAR

ANTE USTED CON EL DEBIDO RESPETO ME PRESENTO Y SOLICITO:
(MARQUE CON UNA "X" LO QUE SOLICITA)

- [ ] CONCEPTO COMPENSACIÓN
- [ ] PENSIÓN DE DISPONIBILIDAD
- [ ] PENSIÓN DE RETIRO
- [ ] PENSIÓN DE INVALIDEZ E INCAPACIDAD
- [ ] PENSIÓN DE VIUDEZ
- [ ] PENSIÓN DE ORFANDAD
- [ ] PENSIÓN DE ASCENDIENTES
- [ ] PROMOCIÓN ECONÓMICA
- [ ] RENOVACIÓN DE PENSIÓN POR CUMPLIR 80 AÑOS (TITULAR)
- [ ] SUSPENCIÓN DE PENSIÓN
- [ ] RESTITUCIÓN DE PENSIÓN
- [ ] PENSIÓN EQUIVALENTE AL GRADO INMEDIATO SUPERIOR
- [ ] ACRECENTAMIENTO DE PENSIÓN
- [ ] COMPENSACIÓN POR TIEMPO DE SERVICIOS 'CTS'
- [ ] CAMBIO DE RESIDENCIA
- [ ] SEGURO DE VIDA
- [ ] SUBSIDIO PÓSTUMO
- [ ] SUBSIDIO POR INVALIDEZ
- [ ] REINTEGRO
- [ ] RECTIFICACIÓN o ACTUALIZACIÓN DE DATOS
- [ ] CONSTANCIA DE PENSIONISTA
- [ ] SUBSIDIO POR FALLECIMIENTO
- [ ] DERECHO DE LUTO
- [ ] GASTOS DE SPELIO

[ ] OTROS,ESPECIFICAR: _____

POR LO EXPUESTO: A UD. SR. CORONEL PNP RUEGO ACCEDER A MI SOLICITUD POR SER DE JUSTICIA QUE ESPERO ALCANZAR.
SE ADJUNTAN DOCUMENTOS SEGÚN REQUISITOS.

RÍMAC, | DIA | MES | AÑO

(FIRMA Y POST-FIRMA)

Figura 20: Solicitud de Derechos y/o Beneficios

Fuente: DIVPEN PNP (2019)

ID	HORA Y FECHA	NOMBRE Y APELLIDOS	CORREO ELECTRÓNICO	MENSAJE

Figura 21: Formato del buzón

5.1.8.3 Diseño y Desarrollo de los productos

Requisito no aplica para el SGC de la organización. Su explicación fue detallada en el Alcance de la presente tesis.

5.1.8.4 Control de procesos y servicios suministrados

La División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú, depende de la institución policial, por lo que sus proveedores son los clientes externos (titulares y/o sobrevivientes) o los clientes internos, siendo principalmente la Dirección de Recursos Humanos (DIRREHUM PNP), la cual es autónoma en cuanto al manejo de su administración y procesos. Por ello, para el control de la documentación presentada, se propuso la lista de verificación ya expuesta en el anterior punto; mientras que para el caso de la DIRREHUM PNP, quien proporciona las Resoluciones Directorales de baja, se propone entablar un acuerdo entre ambas jefaturas para la entrega inmediata de estas resoluciones y así se tenga un control del proceso en conjunto.

5.1.8.5 Provisión del servicio

La organización debe controlar la provisión del servicio y definir tales condiciones mediante los siguientes formatos propuestos: Solicitud de derechos y/o beneficios, verificación de la documentación, programa de formación y toma de conciencia, determinar las competencias y habilidades de los servidores mediante los TDR propuestos o perfil del puesto.

5.1.8.6 Control de las salidas no conformes

Para el caso de la organización, el servicio no conforme son aquellas resoluciones emitidas con equivocaciones o beneficios que no corresponden, por ello, se realiza inmediatamente la corrección o se deja sin efecto dicha resolución de ser caso por los motivos que se indique. Además, se debe de informar a la Caja de Pensiones Militar Policial y al solicitante de la no conformidad.

No obstante, para las no conformidades se usa el Formato de Solicitud de Acción Correctiva u Oportunidad de Mejora que se visualizará en el requisito 9.

5.1.9 Requisito 9: Evaluación del Desempeño

5.1.9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

Para alcanzar los resultados planificados y los objetivos determinados por la organización de mejora en la satisfacción del cliente, se lleva a cabo el seguimiento y medición de los objetivos del SGC.

Estas actividades permiten evaluar los objetivos de forma continua tomando las medidas oportunas y, en caso de necesidad, corregir las no conformidades que se detecten, antes de que estas puedan influir de algún modo a las actividades de la organización. Para medir los objetivos del SGC de la entidad se emplean indicadores, los mismos que se documentan en el formato Matriz de Seguimiento y Medición de Indicadores.

N°	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO	FRECUENCIA	RESPONSABLE	META	REGISTRO/EVIDENCIA	[COLOCAR EL PERIODO] (Colocar el cálculo del indicador o "-" en cada uno de los meses, según corresponda la frecuencia de medición)											
							ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
	[Consignar el nombre del indicador]	[Consignar la fórmula de cálculo del indicador]	[Medición quincenal mensual, bimestral, semestral, anual]	[Consignar el Equipo de Trabajo designado]	[Consignar la meta al que debe apuntar el resultado del indicador]													

Figura 22: Matriz de Seguimiento y Medición de Indicadores

5.1.9.2 Auditoría interna

La norma señala que la organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de se está cumpliendo con cada uno de los requisitos de la ISO 9001:2015 y si se implementa y mantiene eficazmente; para ello, se usa una lista de verificación de cumplimiento de requisitos (Figura 23).

	LISTA DE VERIFICACION

PROCESO AUDITADO	
CRITERIO DE AUDITORIA	
EQUIPO AUDITOR	

Requisito	Cumplimiento					Observaciones
	CC 100%	CP1 75%	CP2 50%	CM 25%	NC 0%	

Figura 23: Lista de verificación de cumplimiento de requisitos

Previamente, se realiza un Plan de auditoría (Figura 24); y después de ejecutarla, se realiza el informe de auditoría (Figura 25) con los resultados de la misma, los cuales serán revisados por la Alta Dirección,

y se identificarán las oportunidades de mejora, y en caso, se encuentren no conformidades se tomarán las medidas correctivas.

	PLAN DE AUDITORIA INTERNA

OBJETIVO DE LA AUDITORIA	
ALCANCE DE LA AUDITORIA	
CENTRO DE LA AUDITORIA	
EQUIPO AUDITOR	
FECHAS DE AUDITORIA	

FECHA	HORA Inicia - Termina	PROCESO	REQUISITO DE LA NORMA	AUDITOR	AUDITADO

Elaborado por:		Fecha:	
Revisado por:		Fecha:	
Aprobado por:		Fecha:	

Figura 24: Plan de Auditoría

	INFORME DE AUDITORIA INTERNA

OBJETIVO DE LA AUDITORIA	
ALCANCE DE LA AUDITORIA	
EQUIPO AUDITOR	
FECHAS DE AUDITORIA	

HALLAZGOS

1. Fortalezas

N°	Proceso	Descripción de la Fortaleza	Requisito

2. No Conformidades

N°	Proceso	Descripción de la No Conformidad	Requisito

3. Oportunidades de Mejora

N°	Proceso	Descripción de la Oportunidad de Mejora	Requisito

CONCLUSIONES

Auditor Líder:

Figura 25: Informe de Auditoría

5.1.9.3 Revisión por la dirección

La Alta Dirección debe llevar a cabo revisiones al SGC conforme a lo establecido en la Norma Internacional ISO 9001:2015, los cuales incluyen las oportunidades de mejora continua y cualquier necesidad de cambio en el SGAS.

Para ello, se ha planteado que la revisión se realice anualmente o cuando sea necesario, según el formato de Acta de Revisión por la Alta Dirección (Figura 26).

	ACTA DE REVISIÓN POR LA ALTA DIRECCIÓN	Versión: 01

FECHA	HORA INICIO	HORA DE TÉRMINO	LUGAR

PARTICIPANTES	
NOMBRE Y APELLIDOS	FIRMA

ENTRADA: INFORMACIÓN ANALIZADA		
ITEM	ELEMENTOS DE ENTRADA	ACCIONES REALIZADAS
1	Estado de las acciones de las revisiones previas por la Alta Dirección.	*[Colocar el estado de implementación de las acciones propuestas en anteriores Actos de Revisión por la Alta Dirección.]*
2	Cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGC.	*[Describir los cambios relevantes identificados en el contexto de la organización desde la última revisión documentada.*
3	No conformidades y acciones correctivas.	*[Se resume el estado de las acciones correctivas abiertas para resolver las No Conformidades de la Auditoria _____ del 20__ del SGC.]*
4	Resultados de seguimiento y mediciones.	*[Se resume la revisión de los indicadores del SGC en el siguiente cuadro.]*
5	Resultados de las auditorías.	*[Describir cuáles fueron las auditorías internas o externas realizadas despues de la última revisión por la Alta Dirección, y cuáles fueron las No Conformidades u Oportunidades de Mejora encontradas.]*
10	Oportunidades de mejora continua del SGAS.	*[Describir las oportunidades de mejora y observaciones detectadas en anteriores auditorías internas, auditorías de certificación o auditorías de seguimiento.]*

Descripción de la no conformidad	Acción Correctiva	Estado

Indicadores	Resultados Primer Semestre	Resultados Segundo Semestre	Objetivo	Estado del indicador	Comentarios
				Cumplido	El indicador calculado alcanza el objetivo
				Sin iniciar	Aun no se calcula el indicador
				En proceso	El indicador calculado aun no alcanza el objetivo.

SALIDAS: RESULTADOS DE LA REVISIÓN			
DECISIONES DE LA ALTA DIRECCIÓN	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE FIN
[Describir las acciones a realizar sobre temas relacionados a las oportunidades de mejora continua, a la necesidad de recursos o cualquier necesidad de cambio en el SGC).	*[Colocar a la Oficina o Dirección responsable]*	*[Colocar la fecha de inicio para desarrollar la acción planteada]*	*[Colocar la fecha de presentación de las evidencias del desarrollo de la acción planteada]*

Figura 26: Acta de Revisión

5.1.10 Requisito 10: Mejora

La organización debe identificar e implementar las oportunidades de mejora y cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar su satisfacción. Es por ello que en los requisitos anteriores se determinaron formatos, programas, matrices y procedimientos como objetivo mejorar el sistema de gestión de la calidad.

Asimismo, este requisito menciona que las no conformidades deben ser tratadas para que no vuelvan a suceder e identificar la causa raíz del problema. Por lo tanto, se propone un formato denominado Solicitud de Acción Correctiva u Oportunidad de Mejora (Figura 27).

SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA Y OPORTUNIDAD DE MEJORA

FECHA DE SOLICITUD		TIPO DE ACCIÓN	Acción Correctiva ☐ Acción de Mejora ☐
		N° ACCIÓN	
PROCESO INVOLUCRADO		RESPONSABLE DEL PROCESO	
ORIGEN	Auditoría Interna ☐ Auditoría Externa ☐ Otras fuentes ☐		

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD U OPORTUNIDAD DE MEJORA

Describir el motivo de la No conformidad u Oportunidad de Mejora.

¿REQUIERE PROYECTO DE MEJORA? SI ☐ NO ☐ Si la respuesta fue "NO" continuar con el Análisis de causa y/o Plan de acción, caso contrario culminar el registro.

ANÁLISIS DE LA CAUSA (Causa o causas por la que se presento la no conformidad real)

Solo llenar en caso de No conformidad. Realizar un análisi de causas, para identificar la causa raíz del problema detectado, usando herramientas de calidad, como por ejemplo:
** Los 5 Porqué*
**Espina de Ishikawa*
**Hoja de Verificación*
**Diagrama de Dispersión*

PLAN DE ACCIÓN (Escribir las acciones que permitirán eliminar las causas reales)

N°	ACCIONES	RESPONSABLE	FECHA FIN	FECHA	SEGUIMIENTO: RESULTADO*	SEGUIMIENTO: REALIZADO POR
1	*Describir las acciones*	*Incluir el cargo o función del responsable*	*Fecha fin del plan de acción*	*Fecha de seguimiento*	*Esto puede ser: *En implementación *Implementado *Sin implementación*	*Incluir el cargo o función de quien realiza el seguimiento*

* RESULTADO PUEDE SER : IMPLEMENTADO, EN IMPLEMENTACIÓN O SIN IMPLEMENTACIÓN

VERIFICACIÓN DE EFICACIA Y CIERRE

LA ACCIÓN FUE EFICAZ	SI ☐ NO ☐	EVIDENCIA DE LA EFICACIA	*Describir la evidencia de la eficacia en base a los registros revisados que demuestren que las acciones fueron implementadas en los plazos previstos.*
SE CREA NUEVA ACCIÓN	SI ☐ NO ☐	N° ACCIÓN RELACIONADA	FECHA DE CIERRE

Figura 27: Formato de Solicitud de Acción Correctiva u Oportunidad de Mejora

5.2 Proceso de certificación de la Norma ISO 9001:2015

La entidad podrá certificarse por la Norma ISO 9001:2015 al completar y cumplir con la implementación de todos los requisitos del SGC. Esta certificación implica un distintivo frente a otras instituciones públicas y un aspecto positivo para el pensionista.

Para poder certificarse, se debe de elegir alguna empresa certificadora que esté reconocida por INACAL. Entre estas empresas encontramos a la ASOCIACIÓN CIVIL BASC PERÚ, CERTIFICACIONES DEL PERÚ S.A. – CERPER, BUREAU VERITAS DEL PERÚ S.A y a LOT ITERNACIONAL S.A.C. Según BASC PERÚ, el proceso de certificación sigue las siguientes etapas:

1. Solicitud para certificarse
2. Estudio de la documentación
3. Auditoría de certificación
4. Emisión del certificado
5. Auditoría de seguimiento (02 veces)
6. Auditoría de recertificación

Figura 28: Pasos de certificación

La certificación tiene una vigencia de 03 años, por lo que vencido dicho periodo de certificación, se tiene que realizar nuevamente una auditoría para obtener la recertificación.

CAPITULO 6: EVALUACIÓN TECNICA Y ECONÓMICA DEL SGC

En el sexto capítulo, después de haber realizado la propuesta de la implementación del SGC, se evaluará de forma técnica y económica dicha propuesta; y, por último, se realizará la evaluación económica del proyecto.

6.1 Evaluación técnica de los impactos de la implementación

La implementación del presente SGC, incluye y complementa las soluciones a los procesos misionales de la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú. Por ello, la evaluación técnica de esta implementación inicia con la conformidad y soluciones de las mejoras propuestas en los procesos y finaliza con la verificación de todos los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

Evaluación de la mejora en el proceso de otorgamiento de pensión y beneficios previsionales

Frente a la reducción de personal por estado de emergencia de seguridad o apoyo a la seguridad por fechas conmemorativas, que hace que los expedientes se paralizan hasta que vuelva dicho personal, se propuso que en la sección de "información documentada" se cree una carpeta One Drive con acceso a los respectivos jefes para visualizar el avance de las solicitudes y realizar las revisiones internas de forma digital.

Evaluación de la mejora en el proceso de programación de pensión y beneficios previsionales

Se necesitaba mejorar la relación con las partes interesadas pertinentes internas y externas, por lo que se propuso la implementación de un buzón de sugerencias virtual, en el que los pensionistas podrán acceder fácilmente ingresando al portal web de Pensiones. Además, se propuso establecer un acuerdo institucional entre la DIRREHUM PNP Y DIVPEN PNP para que la información interna se transmita de forma rápida y eficiente.

Frente a la falta de capacitación del personal se propuso un Manual de Roles y Responsabilidades de los trabajadores y formato del programa de Formación y Toma de Conciencia anual para que la organización puede planificar las capacitaciones y cursos a lo largo del año.

Evaluación de la mejora en el proceso de fiscalización

Debido a la falta de articulación del proceso de fiscalización y otorgamiento de pensión y/o beneficios previsionales, se diseñó un formato de verificación de documentos, para que se pueda saber qué si se cuenta con la documentación completa y si dicha documentación es verídica. También se propuso un formato para el control de No conformidades en la emisión de la resolución jefatural.

Evaluación de la implementación del SGC

Se ha elaborado la Tabla 19 de verificación de requisitos de la Norma ISO 9001:2015 (similar al del diagnóstico) para evaluar la conformidad en cuanto a su cumplimiento y cómo se llevó a cabo la implementación de cada uno de dichos requisitos. En consecuencia, luego de la propuesta del SGC del presente trabajo, la implementación es conforme, debido a que se elaboraron formatos de programas de capacitación, de revisiones de la alta dirección, de planes de auditoría, evaluación y medición del desempeño, tratamiento de acciones correctivas, entre otros. Además, se propuso procesos estratégicos de la alta dirección para la toma de decisiones respecto de la gestión de la calidad.

Tabla 19: Verificación de requisitos de la Norma ISO 9001:2015

ITEM	REQUISITO	IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLE	RESULTADO
REQUISITO 4: CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN				
4.1	Comprensión de la organización y de su contexto	FODA	Alta Dirección	Implementado
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	Matriz de Partes Interesadas	Alta Dirección	Implementado
4.3	Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad	Alcance del SGAS	Alta Dirección	Implementado
4.4	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	Mapa de Interacción de Procesos	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
REQUISITO 5: LIDERAZGO				
5.1	Liderazgo y compromiso	Encuesta clima laboral	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
		Encuesta satisfacción al cliente	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
5.2	Política	Política del SGAS	Alta Dirección	Implementado
5.3	Roles responsabilidades y autoridades en la organización	Matriz de roles y responsabilidades	Alta Dirección	Implementado
REQUISITO 6: PLANIFICACIÓN				
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Gestionar los riesgos organizacionales	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
6.2	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	Objetivos de la calidad	Alta Dirección	Implementado
6.3	Planificación de los cambios	Documentos de asignación o reasignación de autoridades	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
REQUISITO 7: APOYO				
7.1	Recursos	PIA y PIM	Alta Dirección	Implementado
7.2	Competencia	TDR según el perfil del puesto	Alta Dirección y RRHH	Implementado
		Competencias en el SGAS		
7.3	Toma de conciencia	Programa de Formación y Toma de conciencia	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
7.4	Comunicación	Comunicaciones internas y externas del SGAS	Equipo SGP	Implementado
7.5	Información documentada	Listado maestro de documentos del SGC	Equipo SGP	Implementado
		Carpeta One Drive		

ITEM	REQUISITO	IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLE	RESULTADO
REQUISITO 8: OPERACIÓN				
8.1	Planificación y control operacional	Lista de verificación de documentación	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
8.2	Requisitos para el servicio	Solicitud de Derechos y/o Beneficios	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
		Formato del buzón		
8.4	Control de procesos y servicios suministrados	Acuerdo institucional con DIRREHUM PNP	Alta Dirección	Implementado
8.5	Provisión del servicio	Actividades antes y después de la emisión de la Resolución	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
8.7	Control de las salidas no conformes	Formato de Solicitud de Acción Correctiva u Oportunidad de Mejora	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
REQUISITO 9: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO				
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación	Matriz de Seguimiento y Medición de Indicadores	Equipo SGP	Implementado
9.2	Auditoría interna	Lista de verificación de cumplimiento de	Equipo SGP	Implementado
		Plan de Auditoría	Alta Dirección-Equipo SGC	
		Informe de Auditoría	Equipo SGP	
9.3	Revisión por la dirección	Acta de Revisión	Alta Dirección	Implementado
REQUISITO 10: MEJORA				
10.1	No conformidad y acción correctiva	Solicitud de Acción Correctiva u Oportunidad de Mejora	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado
10.2	Mejora continua	Plan de acciones	Alta Dirección-Equipo SGC	Implementado

6.2 Evaluación económica del proyecto

Además de evaluar la conformidad de la implementación de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, también se evaluará el proyecto mediante un análisis financiero. En ese sentido, se tendrá en cuenta los costos de implementación del sistema de gestión de la calidad frente a los ahorros obtenidos tras su desarrollo.

1. Costos de la implementación del SGAS

   Al ser pública la organización, el recurso humano que se requerirá será trabajador permanente para la implementación del SGC y para el mantenimiento posterior a la certificación, por lo que se considerará un sueldo anual de 12 meses. Asimismo, el equipo SGC, según sus funciones en su perfil de puesto, se encargarán de realizar todas las acciones para el mantenimiento del SGC.

Tabla 20: Detalle de los costos de la Implementación del SGC en el Año 0

Descripción de los egresos	Cantidad	Sueldo mensual	Sueldo anual
Líder SGC	1	5000	60000
Equipo SGC	2	3000	36000
Curso autoformativo SGC	1	4000	4000
Curso de formación e interpretación de auditores	1	8000	8000
Pre auditoria (interna)	1	8000	8000
Certificado ISO 9001:2015	1	15000	15000

Fuente: Anexo 08

Tabla 21: Costos de la continuidad de la Implementación del SGC, AÑO 1 al 5

Descripción de los egresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Personal del SGC	96000	96000	96000	96000	96000
Cursos relacionados al SGC	12000	12000	12000	12000	12000
Certificado ISO 9001:2015	-	-	18000	-	-
Auditoria interna	3500	3500	3500	3500	3500
Total	S/ 111,500	S/ 111,500	S/ 129,500	S/ 111,500	S/ 111,500

2. Ahorros o ganancias debido a la implementación del SGC

Según la DIVPEN PNP, se tiene una deuda que asciende a los 40 millones de soles hasta la actualidad, por haber otorgado derechos a aquellos beneficiarios que no corresponden, por lo que se tiene una sección de recuperaciones, el cual se encarga de anular la resolución jefatural y realizar el trámite de devolución del dinero. Estas equivocaciones usualmente corresponden a la pensión a aquellas hijas que falsificaron documentación sobre no haber tenido estudios ni actividad económica durante su vida, por lo que se tomará un promedio de coste que se pierde en la emisión jefatural equívoca.

Tabla 22: Ahorro implementado el SGC, Año 1 al 5

Ahorros	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pensión promedio	4500	108000	108000	108000	108000	108000
Trámite de recuperación						
Notificación a la procuradoría	100	1200	1200	1200	1200	1200
Servicio de Abogado	3500	42000	42000	42000	42000	42000
Total	S/ 8,100	S/ 151,200	S/ 151,200	S/ 151,200	S/ 151,200	S/ 151,200

*Pensión promedio de dos personas

3. Análisis de resultados

Después de, realizar ambos análisis técnico y financiero, se demostró la conformidad de la implementación del SGC y el respaldo económico del proyecto. En ese último sentido, se demostró que, al momento de implementar el SGC, se supone de un ahorro de 151 200 soles anual, debido a que se mitiga el riesgo de emitir una resolución jefatural con una pensión equívoca. Por lo tanto, el proyecto presentado traerá consigo no solo un ahorro, sino también mejoras en los procesos misionales de la organización y la satisfacción de los pensionistas.

CAPÍTULO 7: CONLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último capítulo se explica las conclusiones y recomendaciones de la propuesta de implementación de un SGC en la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú, y se evidencia las mejoras resultantes en los procesos de la organización tras la implementación.

7.1 Conclusiones

Las conclusiones que se obtienen del presente trabajo responden a los objetivos específicos de la tesis, por lo que se detallan a continuación:

- Se concluye que el sistema de pensiones de la Policía Nacional del Perú, se encuentra divido en dos regímenes, el Régimen de Montepío, el cual está a cargo de la PNP desde el reconocimiento de derechos hasta los pagos efectivos de pensión; y el Régimen de la Caja de Pensiones Militar Policial (CPMP), el cual la PNP solo se encarga de otorgar el reconocimiento del derecho y los pagos de beneficios, pero no de la pensión. Es por ello, que se requiere brindar una atención de calidad a los pensionistas, con el fin de que se les pueda reconocer su derecho sin demoras.
- Tras el diagnóstico situacional de la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú, se concluye que el estado actual de la entidad evidencia que la emisión de resolución jefatural presenta retrasos en su ejecución por no contar con la documentación necesaria, según sea el caso y un orden de la atención de las solicitudes. Por lo que se ha planteado emplear formatos de solicitud, listas de verificación, plantear objetivos de calidad en miras a la satisfacción del pensionista y tener un buzón de sugerencias y quejas para que los pensionistas puedan emitir su opinión a través de dicho portal en la página web de la DIVPEN PNP.
- El diagnóstico inicial de cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, evidenció que la organización cumple solo un 21.31% en total, siendo que el requisito 6, 7 y 9 tienen el cumplimiento más bajo, ya que no se tiene un plan para abordar los riesgos en los procesos, no se capacita al personal temas relacionados al Sistema de Gestión de Calidad (SGC), y no se realizan auditorías internas ni evaluación del desempeño de los procesos, respectivamente.
- Se plantea una propuesta de mejora y de implementación del SGC en la DIVPEN PNP, debido a que cada uno de sus requisitos permite brindar calidad de servicio al usuario, valor público y satisfacción de los pensionistas. Asimismo, es favorable que se implemente el SGC debido a que otras áreas de la PNP también lo han implementado como la Dirección de Administración para el proceso de gestión de abastecimiento de compras mayores a 8 UIT.

- Se confirma el beneficio de la implementación de un SGC mediante los resultados técnicos y económicos, debido a que el costo asciende a 131 000 soles en año 0, pero genera un ahorro de 151 200 soles anuales, ya que las emisiones de resoluciones jefaturales no conformes disminuirían. Una vez certificado la entidad, se tiene que continuar con el mantenimiento de la certificación y año tras año, se busca la mejora continua.

7.2 Recomendaciones

Se recomienda que una vez certificado la DIVPEN PNP, se incluya dentro de sus objetivos estratégicos la implementación y el mantenimiento del SGC para que se pueda tener partida presupuestal para su desarrollo, y así se promueva las continuas renovaciones del certificado.

En la actualidad, la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú cuenta con una unidad de planeamiento, en el que se desarrollan proyectos relacionados a procesos, pero solo cuenta con un personal calificado para ello, por lo que se recomienda que se contrate un equipo con las competencias necesarias y vinculadas al SGC para su implementación.

Se recomienda que la Alta Dirección mantenga un compromiso de liderazgo para la implementación del SGC, debido a que será quien toma las decisiones respecto a las acciones vinculadas al sistema y serán un ejemplo para los miembros de la organización y así mitigar la resistencia al cambio. Asimismo, será quien evaluará las mejoras de los procesos en base a la medición de indicadores.

Se sugiere actualizar la página web de la organización y difundirlo, para que los pensionistas puedan acceder fácilmente a la documentación relacionado al sistema de pensiones y al seguimiento de sus solicitudes, para que pueda mejorar la comunicación con las partes interesadas de la organización.

Por último, se recomienda a la organización que renueve continuamente los certificados del ISO 9001:2015 y más adelante, plantear un sistema de gestión integrado con el SGAS, debido a que como entidad pública y por la magnitud del servicio que brinda, está expuesta a cualquier posible acto de soborno, por lo que es necesario mitigarlo.

BIBLIOGRAFÍA

Alfaro, E. (2004). *El sistema previsional peruano y la necesidad de plantear una nueva reforma.* [Tesis de maestría, Pontifica Universidad Católica del Perú] https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/600/ALFARO_ESPARZA_JAIME_EL%20SISTEMA%20PREVISIONAL%20Y%20LA%20NECESIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=yhttps://www.mef.gob.pe/es/?option=com_moofaq&language=es-ES&Itemid=102791&lang=es-ES&view=category&id=892

Brito P, Clasen MA, De Otero EC. (1994). *Educación permanente, proceso de trabajo y calidad de servicio en salud*. Washington DC. P: 33-61. Obtenido de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1018-130X2001000300001&script=sci_arttext

Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad*. Madrid: Pearson Educación.

Claver Cortés, E., Molina Azorín, J. F., & Tarí Guilló, J. J. (2004). *Gestión de la calidad y gestión medioambiental: Fundamentos, herramientas, normas ISO y relaciones*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Comité Técnico ISO/TC 176 Gestión y aseguramiento de la calidad. (2015). *Norma Internacional ISO 9000:2015. Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario (4ª. ed.).* Géneva.

Cortés, J (2017). *Sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015.* file:///C:/Users/User/Downloads/Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Calidad.pdf

Cubillos Rodríguez, M. C., y D.Rozo Rodríguez. (2009). *El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad*. Revista de la Universidad de La Salle, (48) 80-99. https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1170&context=ruls

Decreto Ley N°19846, Ley de Pensiones Militar-Policial. (27 de diciembre de 1972). Normas Legales, N°226860. Diario Oficial El Peruano.

Decreto Ley N°1133, Decreto Legislativo para el Ordenamiento Definitivo del Régimen de Pensiones del Personal Militar y Policial. (09 de diciembre de 2012). Normas Legales, N°480370. Diario Oficial El Peruano.

Decreto Supremo N°025-2022, Decreto Supremo que prorroga el Estado de Emergencia en Lima Metropolitana del Departamento de Lima y en la Provincia Constitucional del Callao. (18 de marzo del 2023). Normas Legales, N°2049465. Diario Oficial El Peruano.

Diario Gestión. (2022, febrero 14). Retiro AFP: lo que debes saber sobre los nuevos proyectos sobre el fondo de pensiones. https://gestion.pe/tu-dinero/retiro-afp-lo-que-debes-saber-sobre-los-nuevos-proyectos-sobre-el-fondo-de-pensiones-congreso-nnda-nnlt-noticia/

Directiva N°003-2019-SECEJE-PNP/DIRADM, Directiva que Regula el Otorgamiento, Pago y Rendición de Cuentas de Viáticos por Comisión del Servicio Nacional e Internacional, Asignaciones, Reasignaciones y Cambio de Residencia para el Personal de la Policía Nacional del Perú. (26 de julio de 2019). Resoluciones de Comandancia General de la Policía Nacional del Perú.

Feigenbaum, A. (1991). *Total Quality Control (1ª. ed.).* Madrid: McGraw-Hill.

Griful, E. y Canela, M. (2002). *Gestión de la Calidad*. Barcelona, Ediciones UPC.

Hurtado, R., Rodríguez, W., Fuentes, H. & Galleguillos, C. (2009). *Impacto en los beneficios de la implementación de las normas de calidad ISO 9000 en las empresas.* Obtenido de: http://www.revistaingenieria.uda.cl/Publicaciones/230003.pdf

INACAL. (2005). *NTP –ISO 9000:2005 Sistema de gestión de la calidad, fundamentos y vocabulario*. Lima.

INACAL. (2016). *NTP –ISO 9001:2015 Sistema de gestión de la calidad, requisitos*. Lima.

Juran, J. (1988). *Manual de Control de Calidad (4ª. ed.).* Madrid: Mc Graw-Hill.

Juran, J. M., Godfrey, A., Hoogstoel, R. E., & Schilling, E. G. (2001). *Manual de calidad de Juran*. Madrid: Mc Graw-Hill.

Ministerio de Economía y Finanzas. (07 de 05 de 2021). *Preguntas Frecuentes DL N°20530.* Obtenido de https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_moofaq&language=es-ES&Itemid=102791&lang=es-ES&view=category&id=892

Miranda González, F., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2008). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Las Rosas (Madrid): Delta.

Miranda, J., Chamorro, A., y Rubio, S. (2007). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Madrid, Delta, Publicaciones Universitarias.

Mogrovejo, P. (2018). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de la calidad en base a la norma ISO 9001:2015 en una empresa de fabricación de calzados de cuero femenino ubicada en Lima Metropolitana.* [Tesis de pregrado, Pontifica Universidad Católica del Perú].

Monteagudo, J.(2005). Herramientas para la Gestión Energética Empresarial. *Scientia et Technica* 29(3). https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4834188

Real Academia Española. (18 de 04 de 2022). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de Real Academia Española: http://www.rae.es/

Stanton, W. Etzel, M & Walker B. (2007). *Fundamentos de Marketing* McGraw-Hill Interamericana. *(14ª.ed.).* Mexico: McGraw-Hill.

Torrell, F (2014). *La excelencia empresarial: las herramientas de calidad total como motor para la gestión del cambio en las organizaciones*. Revista de Contabilidad y Dirección, 19(1) 11-28. https://accid.org/wp-content/uploads/2018/11/La_excelencia_empresarial.pdf

Torres Saumeth, K.M., Ruiz Afanador, T. S., Solís Ospino, L., y Martínez Barraza, F. (2012). *Calidad y su evolución: una revisión*. Dimensión empresarial, 10(2) 100-107. http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/3460/1/Calidad_evoluci%c3%b3n.pdf

Vega, M. & Remenyi, M. (1996). *El sistema previsional en el Perú: sistema nacional de pensiones vs. sistema privado de pensiones.* Economía, 19(37-38), 298-299. https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/economia/article/view/506/495

Yáñez, C. (2008). Sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001. Internacional eventos. Obtenido de http://internacionaleventos.com/articulos/articuloiso.pdf

Anexo 1: Muestra de resoluciones emitidas en el año 2022

Tramite	Titular	DNI	CIP	MotivoDeTra	FechaInicio	FechaRecepc	DIAS	Estado	Area
14757	LEON VELARD	7617779	113150	PENSION DE \	4/01/2022	11/02/2022	38	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14764	CABRERA GU	822116	30027001	PENSION DE \	4/01/2022	14/06/2022	161	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
14766	DE LA CRUZ A	253905	30223427	ANEXA DOCU	4/01/2022	2/02/2022	29	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14769	GALARZA CA	7462021	30093641	PENSION DE \	4/01/2022	25/02/2022	52	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14777	ZELADA PRIN	10783356	30133290	PENSION DE \	4/01/2022	11/02/2022	38	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14788	SANCHEZ CAR	15356326	30386254	PENSION DE (	4/01/2022	7/04/2022	93	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14824	VALDERRAM	45120389	31572118	PENSION DE (	5/01/2022	21/02/2022	47	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14826	LOPEZ JIMEN	10302316	116812	DERECHO DE	5/01/2022	7/04/2022	92	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14828	GAMBARINI T	9440849	30099458	DERECHO DE	5/01/2022	7/04/2022	92	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14845	MEDINA MIR	24585139	30101432	DERECHO DE	5/01/2022	11/02/2022	37	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14848	YAÑEZ HERN	43314915	30136206	PENSION DE \	6/01/2022	24/02/2022	49	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14853	GUILLEN CON	0	30765601	PENSION DE (	6/01/2022	21/02/2022	46	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14863	LOPEZ YOMO	7540220	134170	PENSION DE (	6/01/2022	10/01/2022	4	EN ESPERA	SECCION DE PROGRAMACION DE DERECHOS Y BENEFICIOS PREVISIONALES
14870	RAMIREZ Y R	26703484	30042798	PENSION DE \	6/01/2022	25/02/2022	50	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14885	VEGA BAZAN	41544019	30132059	DERECHO DE	7/01/2022	11/02/2022	35	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14890	CRUCES CHAI	10663091	30025082	DERECHO DE	7/01/2022	11/02/2022	35	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14905	AGUILAR NO	40406587	30422971	PENSION DE \	10/01/2022	7/04/2022	87	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14906	OLIVARES YA	8170526	30038456	DERECHO DE	10/01/2022	5/05/2022	115	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14909	VARGAS DIAZ	40381614	30773118	DERECHO DE	10/01/2022	25/02/2022	46	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14914	VEGA ESCOB	0	30456173	PENSION DE \	10/01/2022	4/06/2022	145	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
14916	SANCHEZ NA	6035815	31006187	PENSION DE \	10/01/2022	2/02/2022	23	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14917	FUENTES MA	43322354	30149807	PENSION DE \	10/01/2022	24/02/2022	45	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14926	GARATE DIAZ	418948	70025750	PENSION DE \	10/01/2022	24/02/2022	45	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14943	RUIZ VERA EL	9403715	30944936	PENSION DE (	10/01/2022	3/02/2022	24	FINALIZADO	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
14957	MONTORO E	6792826	30211844	PENSION DE \	10/01/2022	11/02/2022	32	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14960	CRUZ IZQUIE	43573905	30342902	PENSION DE \	11/01/2022	24/02/2022	44	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14977	VILCA YUCRA	43958170	31607297	PENSION DE (	11/01/2022	18/02/2022	38	FINALIZADO	SECCION DE RESOLUCIONES
14981	QUIJANO QU	9549362	30200706	DERECHO DE	11/01/2022	3/02/2022	23	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14982	RAMOS SANZ	8955465	30609214	PENSION DE \	11/01/2022	11/02/2022	31	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14996	NERVI CHACC	43579878	30136263	PENSION DE (	11/01/2022	19/02/2022	39	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
14997	AMBIA RETES	8513697	30415981	PENSION DE (	11/01/2022	11/03/2022	59	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15006	SANCHEZ ZEL	42336760	30091738	DERECHO DE	12/01/2022	31/01/2022	19	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15014	JERI DEL CAM	8508373	30097165	DERECHO DE	12/01/2022	11/02/2022	30	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15018	OLIVARES BE	9535845	30027456	PENSION DE \	12/01/2022	25/02/2022	44	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15019	CUEVA CORD	6086093	30616383	PENSION DE \	12/01/2022	14/01/2022	2	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15022	HERRERA SA	6472069	30015776	PENSION DE \	13/01/2022	11/02/2022	29	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15035	VARGAS DIAZ	5349117	31078001	PENSION DE \	13/01/2022	31/03/2022	77	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
15046	GUTIERREZ C	8832025	30765650	PENSION DE (	13/01/2022	14/06/2022	152	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
15055	CABRERA FLO	40787510	30044855	PENSION DE \	14/01/2022	7/04/2022	83	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15069	CORRALES BE	43284034	30469052	PENSION DE \	14/01/2022	14/03/2022	59	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15102	FERNANDEZ T	6147848	70035568	PENSION DE \	17/01/2022	24/01/2022	7	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
15117	VERA TABOA	0	30695837	PENSION DE \	17/01/2022	31/01/2022	14	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15118	MONTOYA V	57058	30767092	DERECHO DE	17/01/2022	7/04/2022	80	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15131	ZAPATA APO	43383626	231079	DERECHO DE	18/01/2022	25/02/2022	38	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15134	FLORES BERN	29351885	30379020	DERECHO DE	18/01/2022	24/02/2022	37	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15135	ARENAS ARE	29219025	30366522	DERECHO DE	18/01/2022	1/03/2022	42	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15136	RIVERA DELG	29366044	30051918	DERECHO DE	18/01/2022	24/02/2022	37	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15143	BECERRA PIS	43361475	30255414	PENSION DE \	18/01/2022	11/02/2022	24	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15163	PARDO RAFA	76976945	32004293	GASTOS DE SI	18/01/2022	17/03/2022	58	FINALIZADO	SECCION DE RESOLUCIONES
15210	CAMPOS GRA	10717271	184561	DERECHO DE	20/01/2022	24/02/2022	35	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15228	VELARDE ALV	0	30133809	PENSION DE (	20/01/2022	13/05/2022	113	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
15237	ARENAS PAR	29574401	30577552	PENSION DE (	20/01/2022	19/05/2022	119	FINALIZADO	AREA DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y CERTIFICADOS DE TIEMPO DE SERVICIO
15238	LLAZA PAZ BA	43335076	30410156	PENSION DE \	20/01/2022	24/02/2022	35	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15261	TRELLES FLOR	6185893	315213	DERECHO DE	21/01/2022	7/04/2022	76	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15262	LOPEZ CORRE	0	30674266	MANDATO JU	21/01/2022	21/01/2022	0	EN ESPERA	AREA DE ASUNTOS JUDICIALES

15290	ALIAGA ALIA	41011213	30668994	PENSION DE \	22/01/2022	22/02/2022	31	FINALIZADO	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
15297	ARRAMBIDE	7615098	30620416	PENSION DE (	24/01/2022	21/02/2022	28	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15308	RUIZ GARAY	8442630	30189302	PENSION DE (	24/01/2022	5/05/2022	101	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15309	ZARAUZ DIA	6773831	273653	PENSION DE (	24/01/2022	4/03/2022	39	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15311	CERCADO PIN	9717666	30888269	PENSION DE \	24/01/2022	1/03/2022	36	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15313	RIOS RAMIRE	44255739	30972938	DERECHO DE	24/01/2022	7/04/2022	73	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15320	CONTRERAS	43626372	31038669	PENSION DE (	24/01/2022	7/04/2022	73	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15321	CONTRERAS	43626372	31038669	PENSION DE (	24/01/2022	25/01/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15322	GUEVARA HU	32913684	30728577	PENSION DE (	24/01/2022	13/06/2022	140	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
15327	CARUAJULCA	43305726	30786313	PENSION DE \	24/01/2022	24/02/2022	31	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15329	CELIZ VENTU	43465945	30090255	DERECHO DE	24/01/2022	25/02/2022	32	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15336	CARDENAS C	7670670	30376478	DERECHO DE	24/01/2022	7/04/2022	73	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15338	MEDINA MEJ	44450996	30463933	PENSION DE \	24/01/2022	24/02/2022	31	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15340	GARAY RENT	41150966	30077303	PENSION DE \	24/01/2022	7/04/2022	73	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15343	MEDINA MEJ	44450996	30463933	PENSION DE (	24/01/2022	25/01/2022	1	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15348	ARAUJO REY	9898306	30963914	DERECHO DE	25/01/2022	7/04/2022	72	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15350	CASTILLO RU	3563962	30559813	PENSION DE \	25/01/2022	24/02/2022	30	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15364	GARCIA VARG	43649580	30253981	PENSION DE \	25/01/2022	19/04/2022	84	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15379	ROMERO ME	31654385	30912438	PENSION DE (	25/01/2022	8/03/2022	42	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15382	REATEGUI VA	7699765	30112019	PENSION DE (	25/01/2022	25/02/2022	31	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15384	RIOS VIVANC	43546182	196436	PENSION DE \	25/01/2022	24/02/2022	30	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15385	ESCALANTE T	8434971	30035459	PENSION DE (	26/01/2022	21/02/2022	26	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15413	MOSCOSO G	9347657	30099782	DERECHO DE	26/01/2022	7/04/2022	71	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15421	MONTOYA M	8774804	275443	PENSION DE \	26/01/2022	10/06/2022	135	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
15423	ALMEYDA LO	9951268	30496747	PENSION DE \	26/01/2022	7/04/2022	71	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15427	GARCIA CISN	7763262	30108820	DERECHO DE	26/01/2022	7/04/2022	71	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15431	VICENTE NOL	40820796	30107095	DERECHO DE	27/01/2022	7/04/2022	70	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15433	SUAREZ CON	10127224	30103936	PENSION DE \	27/01/2022	7/04/2022	70	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15434	QUISPE QUIN	24467919	30862145	PENSION DE \	27/01/2022	24/02/2022	28	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15436	RIVA CHAVEZ	20715663	30182888	PENSION DE \	27/01/2022	21/02/2022	25	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15438	PEREZ FLORE	29267202	30657507	PENSION DE \	27/01/2022	1/03/2022	33	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15445	AYCA RAMIR	8907486	30811893	PENSION DE (	27/01/2022	5/05/2022	98	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15447	PROAÑO RAI	8098363	30808061	CAMBIO DE R	27/01/2022	14/06/2022	138	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
15458	SALAS JAIME	40922537	30429321	PENSION DE (	28/01/2022	5/05/2022	97	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15467	ANCHEA GAR	10634978	333958	PENSION DE (	28/01/2022	2/02/2022	5	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15478	CORZO QUIR	7463265	30558647	PENSION DE (	28/01/2022	29/03/2022	60	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15482	ROJAS ANGE	6117521	30300352	PENSION DE \	28/01/2022	7/04/2022	69	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15483	BAILON BRA	7165365	30832718	PENSION DE (	31/01/2022	25/02/2022	25	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15484	ARTEAGA RO	9136118	30422696	DERECHO DE	31/01/2022	7/04/2022	66	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15492	NEYRA FILIN	40552538	30124948	PENSION DE \	31/01/2022	7/04/2022	66	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15494	CASTRO CAS	43252813	30165886	PENSION DE \	31/01/2022	1/03/2022	29	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15510	ESCOBEDO M	10049987	30138961	DERECHO DE	31/01/2022	7/04/2022	66	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15512	ALVAREZ MU	9893670	30679580	DERECHO DE	31/01/2022	8/03/2022	36	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15515	ARIZABAL SA	7529129	30041614	DERECHO DE	1/02/2022	7/04/2022	65	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15527	PUICON ROJA	41944694	30071090	PENSION DE \	1/02/2022	1/03/2022	28	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15530	SANTA CRUZ	16533725	30103871	PENSION DE (	1/02/2022	7/04/2022	65	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15538	CORDOVA EN	10533449	30056195	PENSION DE (	1/02/2022	21/02/2022	20	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15542	BAUTISTA M	6767874	186887	PENSION DE \	1/02/2022	4/02/2022	3	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15592	VASQUEZ VE	802531	30612113	DERECHO DE	2/02/2022	21/02/2022	19	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15593	DEL ALAMO \	40125639	117688	DERECHO DE	2/02/2022	25/02/2022	23	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15610	ESPINOZA CA	42031489	171730	DERECHO DE	2/02/2022	7/04/2022	64	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15613	SILVA AMASI	5362608	31287809	PENSION DE (	2/02/2022	5/05/2022	92	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15617	MORVELI GU	24967964	30937938	PENSION DE (	2/02/2022	5/05/2022	92	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15630	CHUAN VALD	8987523	30811114	PENSION DE \	2/02/2022	3/05/2022	90	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15632	CARO ARANA	8486590	30442192	PENSION DE \	2/02/2022	14/03/2022	40	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15662	COAGUILA TI	44474946	31098358	PENSION DE (	3/02/2022	17/02/2022	14	FINALIZADO	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
15663	ESPINOZA GA	10499959	30422339	DERECHO DE	3/02/2022	7/04/2022	63	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15680	MONCCA GO	29627785	31097078	PENSION DE (	3/02/2022	8/06/2022	125	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
15689	GARCIA ARIA	8088594	31012091	PENSION DE (	3/02/2022	7/03/2022	32	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15700	YEPEZ MOST	40423391	30083857	DERECHO DE	3/02/2022	21/02/2022	18	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15729	CARBAJAL DA	8137406	30195694	DERECHO DE	4/02/2022	7/04/2022	62	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15731	PAUCARA AL	4630005	30607676	PENSION DE \	4/02/2022	7/04/2022	62	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15736	HERNANDEZ	44436018	30510167	DERECHO DE	4/02/2022	2/03/2022	26	EN ESPERA	AREA DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y CERTIFICADOS DE TIEMPO DE SERVICIO
15740	JARAMILLO A	8770150	30765983	DERECHO DE	4/02/2022	7/04/2022	62	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES

15755	VERA TUDELA	7726837	186068	DERECHO DE	4/02/2022	5/05/2022	90	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15762	ALAYO MARI	18038772	31008877	PENSION DE A	4/02/2022	25/04/2022	80	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15768	DAVILA DAVI	10880906	30041906	DERECHO DE	7/02/2022	5/05/2022	87	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15779	VASQUEZ VEL	802531	30612113	PENSION DE V	7/02/2022	11/03/2022	32	FINALIZADO	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
15783	PAZ BOCANE	7252913	185047	DERECHO DE	7/02/2022	7/04/2022	59	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15785	ROLDAN PEÑ	43866399	30342838	PENSION DE (	7/02/2022	10/06/2022	123	EN ESPERA	AREA DE RECUPERACIONES
15793	RENGIFO OLL	10160962	30439211	PENSION DE V	7/02/2022	7/04/2022	59	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15819	RODO DURA	10588425	249061	DERECHO DE	8/02/2022	1/03/2022	21	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15826	ECHEGARAY	23925955	30842284	PENSION DE (	8/02/2022	1/06/2022	113	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
15827	DAVILA SORI	2801339	31257336	GASTOS DE SI	8/02/2022	15/06/2022	127	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
15832	FERNANDEZ	43795497	30258169	DERECHO DE	8/02/2022	14/03/2022	34	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15837	DIAZ TORRES	16410321	30603585	PENSION DE V	8/02/2022	24/02/2022	16	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15855	CERCADO FU	40221230	30117009	PENSION DE (	8/02/2022	23/05/2022	104	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15856	SANTISTEBAN	17561901	30959346	PENSION DE (	8/02/2022	9/06/2022	121	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15860	FERNANDEZ (	40054837	30044182	DERECHO DE	8/02/2022	7/04/2022	58	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15873	SERNA INGA	8225804	30803647	DERECHO DE	9/02/2022	9/06/2022	120	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
15874	ALARCON RIV	27718036	285722	CAMBIO DE R	9/02/2022	7/06/2022	118	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
15885	UMERES RIVE	6083139	30397035	PENSION DE V	9/02/2022	3/06/2022	114	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
15892	TERREROS M	19983330	184123	DERECHO DE	9/02/2022	7/04/2022	57	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15902	IZQUIERDO H	43430521	30567621	PENSION DE V	9/02/2022	31/03/2022	50	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
15919	RIOS HUARC	8029984	153610	DERECHO DE	9/02/2022	7/04/2022	57	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15925	FARFAN JUAR	7242924	31026372	PENSION DE V	9/02/2022	11/05/2022	91	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
15929	LOPEZ FLORE	7521529	30226951	DERECHO DE	10/02/2022	7/04/2022	56	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15930	TENICELA MO	17894363	30026168	DERECHO DE	10/02/2022	6/05/2022	85	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
15941	FLORES QUIÑ	41933964	30106788	DERECHO DE	10/02/2022	26/04/2022	75	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
15944	CHAVEZ NUÑ	2640367	30602629	DERECHO DE	10/02/2022	7/04/2022	56	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15948	RAMOS BENA	43418293	30454683	DERECHO DE	10/02/2022	15/03/2022	33	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
15966	LOPEZ BOLIV	10060597	113442	DERECHO DE	11/02/2022	7/04/2022	55	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15977	HUAMAN MO	40611199	30025228	DERECHO DE	11/02/2022	7/04/2022	55	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15983	PASTOR PINE	9480781	30594765	PENSION DE (	14/02/2022	5/05/2022	80	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15987	DEL CASTILLO	0	120076	PENSION DE (	14/02/2022	8/03/2022	22	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15989	CURITOMAY	9465837	30045608	PENSION DE V	14/02/2022	7/04/2022	52	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
15990	HUANCA MA	45317603	31642791	PENSION DE (	14/02/2022	12/03/2022	26	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16000	GIANELLA OL	8000697	30651156	PENSION DE V	14/02/2022	5/05/2022	80	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16001	COLONA PRA	43434926	31361697	PENSION DE A	14/02/2022	11/04/2022	56	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16005	NAVARRO VI	7426817	30990952	PENSION DE V	14/02/2022	7/04/2022	52	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16006	FLORES CARD	23952247	31059859	ACRECENTAM	14/02/2022	18/04/2022	63	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16017	CORONADO	40183464	30118046	DERECHO DE	15/02/2022	5/05/2022	79	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16020	MELENDEZ LO	9761609	30900182	PENSION DE (	15/02/2022	31/05/2022	105	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
16022	GRANEROS T	23951290	30225485	DERECHO DE	15/02/2022	5/05/2022	79	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16028	SEGOVIA SEG	0	30748949	PENSION DE (	15/02/2022	22/02/2022	7	FINALIZADO	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
16030	SEGOVIA SEG	0	30748949	PENSION DE (	15/02/2022	7/04/2022	51	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16037	VILELA VIRU	15722958	30612340	DERECHO DE	15/02/2022	5/05/2022	79	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16044	TRINIDAD GA	43528779	153310	DERECHO DE	15/02/2022	18/04/2022	62	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16045	ESPINOZA GU	7171756	30598150	DERECHO DE	15/02/2022	5/05/2022	79	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16048	AYALA NAUP	21523816	30059354	DERECHO DE	15/02/2022	11/05/2022	85	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16049	GIGLIO MON	42792936	170734	DERECHO DE	15/02/2022	14/03/2022	27	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16056	SEVILLANO V	17813288	30444728	CAMBIO DE R	15/02/2022	18/04/2022	62	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16078	VASQUEZ VEL	9886168	30422947	PENSION DE (	16/02/2022	30/05/2022	103	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16080	CARDENAS D	10774393	31304964	PENSION DE (	16/02/2022	18/05/2022	91	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16094	VALLE ROJAS	17828314	30131379	DERECHO DE	17/02/2022	13/06/2022	116	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16095	SALAZAR CAC	18073910	30201695	DERECHO DE	17/02/2022	5/05/2022	77	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16097	ORE ESPINOZ	8788257	30966003	DERECHO DE	17/02/2022	7/04/2022	49	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16103	TUME MAZA	43447931	30162386	DERECHO DE	17/02/2022	31/03/2022	42	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16109	MELGAREJO	15630592	30027804	DERECHO DE	17/02/2022	7/04/2022	49	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16111	VASQUEZ INF	6472449	30750487	DERECHO DE	17/02/2022	7/04/2022	49	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16117	CABREJOS M	40813943	147755	DERECHO DE	17/02/2022	7/04/2022	49	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16120	VALENCIA M	40961787	30181315	ANEXA DOCU	17/02/2022	17/02/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
16122	HUARIZ ZEGA	32733241	30068434	DERECHO DE	17/02/2022	5/05/2022	77	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16142	IRIGOYEN QU	0	129765	PENSION DE (	18/02/2022	27/05/2022	98	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16165	ARCE RAVINE	8877223	30109493	DERECHO DE	18/02/2022	4/05/2022	75	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16166	QUISPE GARC	29245081	31228857	PENSION DE A	18/02/2022	3/06/2022	105	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16167	DELGADO SO	6869429	30989462	PENSION DE V	18/02/2022	16/06/2022	118	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION

16183	MENDOZA CP	44119521	30355611	PENSION DE (	18/02/2022	1/06/2022	103	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16186	VALENCIA SA	23948695	30938001	PENSION DE \	21/02/2022	27/04/2022	65	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16187	SOPLIN REAT	5716228	30749183	PENSION DE \	21/02/2022	5/05/2022	73	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16196	ALBINO SUAR	6867865	30399636	DERECHO DE	21/02/2022	5/05/2022	73	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16223	HOLGUIN ALC	32930249	30057337	DERECHO DE	21/02/2022	5/05/2022	73	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16227	GIL CUBAS RC	43381894	30680705	PENSION DE (	21/02/2022	4/05/2022	72	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
16241	MERCADO AL	40276530	30227923	DERECHO DE	21/02/2022	11/05/2022	79	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16242	ZAPATA ROJA	16013668	31304664	PENSION DE (	21/02/2022	22/02/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16244	HUARAYO GA	23936576	30859910	GASTOS DE SI	21/02/2022	8/03/2022	15	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16259	MANGA TTITI	10127580	30299130	DERECHO DE	22/02/2022	21/05/2022	88	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16264	AREVALO MA	1132441	30600855	PENSION DE \	22/02/2022	5/05/2022	72	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16265	PANTIGOSO F	42698160	30441000	PENSION DE (	22/02/2022	31/03/2022	37	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16266	ORTIZ CARRA	7319979	30443091	PENSION DE (	22/02/2022	24/02/2022	2	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16273	CIEZA FERNA	16481946	230496	CAMBIO DE R	22/02/2022	5/05/2022	72	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16275	SANCHEZ PAR	31020109	30920287	CAMBIO DE R	22/02/2022	24/02/2022	2	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16282	BRIONES VEN	0	30958536	PENSION DE (	22/02/2022	11/05/2022	78	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16288	GALVEZ BRAV	43602746	30262486	PENSION DE \	22/02/2022	12/05/2022	79	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16291	MARTINEZ G	21549769	31086937	PENSION DE (	23/02/2022	27/04/2022	63	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16298	TANTALEAN (	9332126	30619534	DERECHO DE	23/02/2022	28/04/2022	64	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16313	GUIMAC BON	0	30059638	PENSION DE (	23/02/2022	9/05/2022	75	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16314	CUADROS RA	42173964	154429	PENSION DE \	23/02/2022	22/03/2022	27	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16319	PACHAS TASA	8168386	30125539	DERECHO DE	23/02/2022	30/05/2022	96	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16322	MATENCIO G	31030718	30948313	PENSION DE (	23/02/2022	11/06/2022	108	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16326	CORDOVA LC	25200689	30377571	DERECHO DE	23/02/2022	7/04/2022	43	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16328	CHAPOÃ?AN	44422503	30233641	DERECHO DE	24/02/2022	11/06/2022	107	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
16342	OCHANTE HU	15414114	31087399	PENSION DE (	24/02/2022	6/06/2022	102	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16345	CABEZUDO JI	15422842	30237805	DERECHO DE	24/02/2022	5/05/2022	70	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16347	SANCHEZ AM	19182014	30201849	PENSION DE \	24/02/2022	14/03/2022	18	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16348	GARCIA VIA C	40313617	30444922	DERECHO DE	24/02/2022	25/05/2022	90	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16363	DUEÃ?AS QU	0	30512646	PENSION DE \	25/02/2022	14/06/2022	109	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16370	MORI MACED	44677065	30558500	PENSION DE \	25/02/2022	12/05/2022	76	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16372	PAZ ALDANA	16468246	30986910	PENSION DE (	25/02/2022	7/06/2022	102	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
16377	CRUZALEGUI	8008238	30052444	PENSION DE \	25/02/2022	11/05/2022	75	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16382	CASTILLO VEL	10061614	30190939	DERECHO DE	25/02/2022	12/05/2022	76	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16383	GALVEZ BEDC	9704761	30740686	DERECHO DE	25/02/2022	6/05/2022	70	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16412	LAZO CARDE	40508917	30036196	PENSION DE (	25/02/2022	26/05/2022	90	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16418	ALANYA BALE	43187289	30968726	DERECHO DE	26/02/2022	5/05/2022	68	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16423	MORI MACED	44677065	30558500	PENSION DE (	28/02/2022	3/03/2022	3	FINALIZADO	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
16427	CONDE ZAVA	1225984	30368086	PENSION DE \	28/02/2022	11/05/2022	72	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16430	VALDIVIA BE	21446181	30052022	DERECHO DE	28/02/2022	5/05/2022	66	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16431	MALLMA VIL	43657104	90031405	PENSION DE \	28/02/2022	1/03/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16434	MELCHOR BC	10492233	30016180	PENSION DE \	28/02/2022	5/05/2022	66	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16447	ROSAS LOPEZ	6779497	147682	PENSION DE (	28/02/2022	28/04/2022	59	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16467	GABINO GUT	20087380	30407979	DERECHO DE	1/03/2022	18/04/2022	48	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16474	MACHUCA JA	0	30396274	PENSION DE (	1/03/2022	30/05/2022	90	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16484	PALACIOS SA	6684008	30686513	DERECHO DE	1/03/2022	18/04/2022	48	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16485	PULCHA PAST	43873110	30542608	PENSION DE \	1/03/2022	7/04/2022	37	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16489	PISCOYA GUE	10351608	30017063	DERECHO DE	1/03/2022	28/04/2022	58	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16493	MELENDEZ D	7708075	30743667	PENSION DE (	1/03/2022	18/05/2022	78	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16494	MARIÃ?OS V	32905639	240101	PENSION DE \	1/03/2022	11/05/2022	71	EN ESPERA	AREA DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y CERTIFICADOS DE TIEMPO DE SERVICIO
16497	DONAYRE CA	9853201	125755	DERECHO DE	1/03/2022	10/03/2022	9	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16498	BUSTAMANT	7707686	31146374	DERECHO DE	1/03/2022	17/03/2022	16	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16500	AVILA GUTIER	17836537	30819320	PENSION DE \	2/03/2022	21/05/2022	80	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16501	MONCADA A	27850821	30303836	PENSION DE \	2/03/2022	3/06/2022	93	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
16507	ZEGARRA QU	45508287	31557458	CAMBIO DE R	2/03/2022	7/06/2022	97	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16519	ORTIZ TEJAD	43831209	30262648	DERECHO DE	2/03/2022	18/04/2022	47	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16520	LOA QUIÃ?O	6175131	229792	PENSION DE A	2/03/2022	21/04/2022	50	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16524	TEJADA VASC	45020634	30787083	DERECHO DE	2/03/2022	8/06/2022	98	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
16527	RIVERO CAST	7619762	122036	DERECHO DE	2/03/2022	6/05/2022	65	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16528	RODRIGUEZ (	43512779	30335020	COMPENSAN	2/03/2022	10/03/2022	8	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16539	CANTOS ROB	6001556	70032846	PENSION DE (	2/03/2022	9/06/2022	99	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16540	INGOL CARBA	43571313	30148657	DERECHO DE	2/03/2022	28/04/2022	57	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16545	DIAZ CUBAS (	10450689	30378235	DERECHO DE	2/03/2022	5/05/2022	64	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES

16556	CACHIS SIFUE	9900290	30367268	DERECHO DE	3/03/2022	5/05/2022	63	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16559	GUERRERO T	10203309	30121375	DERECHO DE	3/03/2022	5/05/2022	63	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16566	PEÃ±ARES RO	9585669	30253657	PENSION DE	3/03/2022	2/06/2022	91	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16570	MALLQUI CHA	7851508	30816737	PENSION DE	3/03/2022	3/03/2022	0	EN ESPERA	JEFATURA
16573	VENERO ZUÃ	24461699	30537562	PENSION DE	3/03/2022	11/03/2022	8	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16582	OLIVARES BE	9535845	30027456	PENSION DE	4/03/2022	5/05/2022	62	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16583	NIÃ±O DE GU	10765532	114966	PENSION DE	4/03/2022	7/04/2022	34	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16617	CASTILLO RIO	25653367	30367624	PENSION DE	4/03/2022	5/05/2022	62	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16618	MORALES HU	29314211	30924604	PENSION DE	4/03/2022	7/03/2022	3	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16626	CRUZADO AR	7472724	30440353	DERECHO DE	4/03/2022	6/05/2022	63	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16627	SEVILLANO PE	43598102	30680146	PENSION DE	4/03/2022	8/06/2022	96	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16628	BUSTAMANT	7707686	31146374	PENSION DE	4/03/2022	23/05/2022	80	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16631	CACERES SOL	20033272	30399182	DERECHO DE	4/03/2022	5/05/2022	62	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16632	MORI CHICHI	8322255	30970523	PENSION DE	4/03/2022	11/05/2022	68	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16637	STUCCHI MO	16416287	30189610	PENSION DE	7/03/2022	19/04/2022	43	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16642	SAAVEDRA C	9044435	30816631	PENSION DE	7/03/2022	31/05/2022	85	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16658	PEÃ±A CONC	17828693	30608194	DERECHO DE	7/03/2022	12/05/2022	66	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16664	PEÃ±A GARC	8422992	30587597	PENSION DE	7/03/2022	26/04/2022	50	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16669	CORNEJO BE	0	31350194	PENSION DE	7/03/2022	13/05/2022	67	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16674	LOZANO VAR	1032672	30761284	DERECHO DE	7/03/2022	5/05/2022	59	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16677	BARRAZA FU	9575084	30195029	PENSION DE	7/03/2022	15/06/2022	100	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
16679	PRADO ESPIN	43348626	31227763	DERECHO DE	7/03/2022	5/05/2022	59	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16680	LLERENA BEN	5330255	30427183	PENSION DE	7/03/2022	27/05/2022	81	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16691	SALVATIERRA	0	31110969	PENSION DE	7/03/2022	3/06/2022	88	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16700	ORTIZ SILVA	7268282	250024	DERECHO DE	8/03/2022	6/05/2022	59	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16711	BELTRAN SOT	6112847	30773053	PENSION DE	8/03/2022	11/05/2022	64	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16728	CANCHUCAJA	20054126	31092566	PENSION DE	9/03/2022	10/03/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16746	PACHAS CUE	8306505	31168828	DERECHO DE	9/03/2022	6/05/2022	58	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16752	BAZAN YALA	0	30601357	PENSION DE	9/03/2022	23/05/2022	75	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16757	RUIZ CAMAN	7395565	30364773	PENSION DE	9/03/2022	14/06/2022	97	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16779	VASQUEZ BA	5709246	30172187	DERECHO DE	10/03/2022	18/04/2022	39	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16780	AMPUERO M	44313657	30675327	DERECHO DE	10/03/2022	21/05/2022	72	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16784	AMAO GUTIE	43801373	30084618	DERECHO DE	10/03/2022	12/05/2022	63	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16791	DIAZ LAVI GR	9663925	168386	PENSION DE	10/03/2022	27/05/2022	78	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
16792	MORON ROM	43415318	30080738	PENSION DE	10/03/2022	30/05/2022	81	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16795	KOMT PALM	17814449	30632623	DERECHO DE	10/03/2022	21/05/2022	72	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16797	ATALA PARRA	6001318	30621850	PENSION DE	10/03/2022	11/05/2022	62	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16800	MURGA BELL	30481307	31065747	PENSION DE	11/03/2022	14/03/2022	3	FINALIZADO	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
16804	VAUDENAY Z	43001543	30058122	PENSION DE	11/03/2022	11/05/2022	61	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16850	DUNCAN SAL	7713462	30962942	DERECHO DE	14/03/2022	21/05/2022	68	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16866	MORENO PER	2438890	30228369	DERECHO DE	14/03/2022	21/03/2022	7	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16869	CACIQUE TUE	802047	30367284	DERECHO DE	14/03/2022	5/05/2022	52	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16878	DEMARTINI S	9394577	111555	PENSION DE	15/03/2022	5/05/2022	51	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16891	DEL RISCO SU	40927246	30223540	DERECHO DE	15/03/2022	6/05/2022	52	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16892	DIAZ LOZANO	17858054	30249397	DERECHO DE	15/03/2022	21/04/2022	37	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16898	ORDOÃ±EZ V	23859891	30920181	PENSION DE	15/03/2022	10/06/2022	87	EN ESPERA	AREA DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y CERTIFICADOS DE TIEMPO DE SERVICIO
16902	FUMA BELZU	29728686	30230206	DERECHO DE	15/03/2022	5/05/2022	51	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16913	LINARES ZAV	40141260	141939	DERECHO DE	15/03/2022	13/04/2022	29	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16916	BERNAL GOM	7587286	118538	PENSION DE	16/03/2022	3/06/2022	79	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16919	OSORIO GUT	7763981	30042546	PENSION DE	16/03/2022	21/05/2022	66	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16922	LAMADRID V	43310287	30529819	CAMBIO DE R	16/03/2022	21/04/2022	36	EN ESPERA	JEFATURA
16923	CUSTODIO O	44072315	30969641	DERECHO DE	16/03/2022	27/04/2022	42	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16926	CUEVAS VELA	42160058	30250221	PENSION DE	16/03/2022	8/06/2022	84	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16930	SALAS REYNO	7862452	112868	DERECHO DE	16/03/2022	21/05/2022	66	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16936	TRUJILLO MU	0	31162274	PENSION DE	16/03/2022	4/06/2022	80	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
16937	CHUQUITAYP	9262571	30872587	PENSION DE	16/03/2022	30/05/2022	75	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
16947	DOMINGUEZ	7460314	30146048	PENSION DE	16/03/2022	18/03/2022	2	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16949	MENDOZA FL	44408292	30728090	PENSION DE	17/03/2022	9/05/2022	53	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16950	ESPINOZA BO	43540186	30975732	DERECHO DE	17/03/2022	12/05/2022	56	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16956	VASQUEZ ARI	42114374	115265	DERECHO DE	17/03/2022	3/06/2022	78	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16959	DIAZ LAVI GR	9663925	168386	PENSION DE	17/03/2022	14/06/2022	89	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
16967	MEDINA MEJ	44450996	30463933	PENSION DE	17/03/2022	22/03/2022	5	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16968	CHUQUIZUTA	33780060	30569339	PENSION DE	17/03/2022	26/04/2022	40	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16972	BORREGO GA	9801419	138034	DERECHO DE	17/03/2022	5/05/2022	49	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16973	DE LA CRUZ T	44318842	30511488	PENSION DE	17/03/2022	25/04/2022	39	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
16982	PRINCIPE CO	25772732	30384553	DERECHO DE	18/03/2022	11/05/2022	54	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16986	MENDIZABAL	9642741	120732	DERECHO DE	18/03/2022	28/04/2022	41	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
16987	ORDOÃ±EZ V	23859891	30920181	PENSION DE	18/03/2022	21/03/2022	3	FINALIZADO	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
16989	OYARCE OCA	9891424	30125499	DERECHO DE	18/03/2022	11/05/2022	54	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
16994	SANTILLAN A	20064989	335934	PENSION DE	18/03/2022	21/03/2022	3	FINALIZADO	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
17012	RIOS ALMEID	10105057	30127686	PENSION DE	18/03/2022	11/05/2022	54	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17013	GARCIA FASA	40251660	30224975	CONSTANCIA	18/03/2022	12/05/2022	55	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17015	BUSTAMANT	29304686	30825209	PENSION DE	18/03/2022	13/04/2022	26	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
17016	ZUÃ±IGA URD	42432115	151083	DERECHO DE	18/03/2022	21/05/2022	64	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17017	MORA MORA	29418204	30706009	PENSION DE	18/03/2022	22/03/2022	4	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17020	PAREDES ARC	43696158	30247006	DERECHO DE	18/03/2022	12/05/2022	55	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17022	CLAVIJO RAY	25543637	30667802	PENSION DE	18/03/2022	22/03/2022	4	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17032	CASTRO CAR	7748587	145454	DERECHO DE	18/03/2022	18/03/2022	0	EN ESPERA	DEPARTAMENTO DE SISTEMATIZACION DE GESTION DEL PENSIONISTA
17037	EGOAVIL BAR	6054999	30842308	PENSION DE	21/03/2022	8/06/2022	79	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
17044	TORREJON ZU	3883795	182269	PENSION DE	21/03/2022	10/06/2022	81	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES

17070	ROJAS ROJAS	9433074	223910	PENSION DE	22/03/2022	21/05/2022	60	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17071	RODRIGUEZ	0	31271049	PENSION DE	22/03/2022	21/04/2022	30	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
17078	CULQHUI HU	7451423	137046	DERECHO DE	22/03/2022	12/05/2022	51	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17079	DURAN MAT	43368838	31306210	DERECHO DE	22/03/2022	21/05/2022	60	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17101	POZO ESPEJO	9927137	30088830	DERECHO DE	23/03/2022	21/05/2022	59	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17102	CASANI COND	43280827	30570148	PENSION DE	23/03/2022	23/05/2022	61	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
17107	SANCHEZ VA	43356348	30418354	DERECHO DE	23/03/2022	27/04/2022	35	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17133	LAIME MAMA	8624918	30658300	PENSION DE	24/03/2022	25/03/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17136	DONAYRE DO	44227605	30155160	DERECHO DE	24/03/2022	8/06/2022	76	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17147	BARBOZA CE	0	30736288	PENSION DE	24/03/2022	28/05/2022	65	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17150	MEZA NINAH	20720132	31092290	PENSION DE	24/03/2022	2/06/2022	70	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17153	QUISPE CHAR	3679760	30428706	PENSION DE	24/03/2022	6/06/2022	74	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
17156	ORTIZ VARGA	26683305	30200155	DERECHO DE	24/03/2022	12/05/2022	49	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17172	SANTAMARIA	17621946	30958739	DERECHO DE	25/03/2022	23/05/2022	59	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
17178	DELGADO SIA	40412604	30406722	PENSION DE	25/03/2022	3/06/2022	70	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17179	BASTIDAS BA	7091510	30818981	DERECHO DE	25/03/2022	12/05/2022	48	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17192	TASAYCO ALN	21819771	30270212	DERECHO DE	25/03/2022	12/05/2022	48	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17207	CHAMPA ORI	7499670	298991	DERECHO DE	25/03/2022	28/03/2022	3	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17216	ZUÃIGA TIC	29424532	30868367	PENSION DE	25/03/2022	4/06/2022	71	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17221	APAZA LUGO	10200024	30064968	DERECHO DE	25/03/2022	21/05/2022	57	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17246	HOSTILIANO	32735871	200500	DERECHO DE	28/03/2022	21/05/2022	54	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17247	ALIAGA CAM	43360364	30141722	DERECHO DE	28/03/2022	15/06/2022	79	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
17269	URDANIVIA S	0	31243996	PENSION DE	28/03/2022	19/04/2022	22	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17271	CARDENAS D	2893441	30221718	DERECHO DE	28/03/2022	12/05/2022	45	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17272	CRUZ CORDO	3383600	30118176	DERECHO DE	28/03/2022	21/05/2022	54	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17273	ROJAS MEND	43298158	30262120	PENSION DE	28/03/2022	12/05/2022	45	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17276	RONCAL TOR	43271770	30147993	PENSION DE	28/03/2022	4/04/2022	7	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
17280	VERA TABOA	0	30695837	PENSION DE	28/03/2022	23/05/2022	56	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17288	VIDAL CESPE	8681849	30673253	PENSION DE	28/03/2022	2/06/2022	66	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17308	RONCAL TOR	43271770	30147993	DERECHO DE	29/03/2022	21/05/2022	53	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17313	BASTOS HAB	42454678	30240575	DERECHO DE	29/03/2022	3/06/2022	66	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17315	CERRILLO OB	0	70050309	DERECHO DE	29/03/2022	11/05/2022	43	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17322	MATIAS MAG	21852347	30017299	DERECHO DE	29/03/2022	5/05/2022	37	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17328	TORRES ESPI	9597535	180357	PENSION DE	29/03/2022	20/04/2022	22	EN ESPERA	AREA DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y CERTIFICADOS DE TIEMPO DE SERVICIO
17330	CHAVEZ SAU	27044967	30096460	PENSION DE	29/03/2022	14/06/2022	77	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17331	CORDERO M	0	30760855	PENSION DE	29/03/2022	17/05/2022	49	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
17334	AMPUERO PO	41858303	30114174	DERECHO DE	29/03/2022	20/05/2022	52	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17335	CHAMPA ORI	7499670	298991	CAMBIO DE F	29/03/2022	1/04/2022	3	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
17341	PALMA RAM	43329441	30357807	PENSION DE	30/03/2022	31/03/2022	1	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17366	CASTRO CAST	10311033	115379	DERECHO DE	31/03/2022	26/04/2022	26	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17376	CALDERON E	43362352	195407	DERECHO DE	31/03/2022	18/04/2022	18	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17377	TUPAYACHI V	40329621	30233430	DERECHO DE	31/03/2022	3/06/2022	64	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17391	VITE CHAPA F	43371703	30631513	PENSION DE	31/03/2022	23/05/2022	53	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17394	CASTAÃEDA	40422852	158009	DERECHO DE	1/04/2022	11/05/2022	40	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17395	SANCHEZ LOP	6783310	114844	DERECHO DE	1/04/2022	26/04/2022	25	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17406	BOZA POMA	9822834	30182539	PENSION DE	1/04/2022	4/06/2022	64	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
17423	AYLLON VASC	8689799	120270	PENSION DE	1/04/2022	11/05/2022	40	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17428	CHAVEZ AGU	17841264	30039022	DERECHO DE	2/04/2022	25/05/2022	53	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
17444	DAVILA SORI	2801339	31257336	PENSION DE	4/04/2022	4/04/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
17450	NINANTAY YA	9440307	31043990	PENSION DE	4/04/2022	21/04/2022	17	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
17451	TURPO PERE	29579988	30138118	PENSION DE	4/04/2022	11/06/2022	68	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17473	REVILLA LLER	43256138	30988352	PENSION DE	7/04/2022	12/05/2022	35	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17477	VALLE BALAR	42268724	30131354	DERECHO DE	7/04/2022	11/05/2022	34	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17478	VASQUEZ CH	8374052	30263247	PENSION DE	7/04/2022	16/06/2022	70	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17480	PALACIOS RO	3683335	30344011	DERECHO DE	7/04/2022	15/06/2022	69	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
17485	PINO PONCE	1309569	30126438	PENSION DE	7/04/2022	1/06/2022	55	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
17486	NIÃO BAZO	9461776	30050451	DERECHO DE	7/04/2022	11/05/2022	34	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17487	GUEVARA MO	6808922	30663030	DERECHO DE	7/04/2022	3/05/2022	26	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17489	MOLINA HER	8532780	30315549	PENSION DE	7/04/2022	7/04/2022	0	FINALIZADO	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
17503	ROJAS SANCH	25770892	30128414	DERECHO DE	7/04/2022	13/06/2022	67	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17507	PALOMINO C	40642736	30125725	DERECHO DE	7/04/2022	21/05/2022	44	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17508	TAVARA ZAV	43418973	214133	DERECHO DE	7/04/2022	23/05/2022	46	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17530	HUAMAN GO	16760201	30358974	PENSION DE	8/04/2022	23/05/2022	45	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17536	SOLIS CUROT	40411193	163022	PENSION DE	8/04/2022	28/04/2022	20	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
17549	ZAPATA MAC	43103529	30108618	PENSION DE	8/04/2022	21/04/2022	13	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
17550	URBINA LAVA	42793311	30130933	DERECHO DE	8/04/2022	21/05/2022	43	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17569	RAMIREZ ALV	5227895	30976915	DERECHO DE	11/04/2022	27/05/2022	46	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
17597	MEGO GONZ	17828269	30252288	PENSION DE	11/04/2022	13/05/2022	32	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
17606	TELLEZ REQU	40560432	30130317	DERECHO DE	11/04/2022	11/05/2022	30	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17608	BAZAN CHAC	17835813	30400452	DERECHO DE	11/04/2022	12/05/2022	31	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17612	SALAZAR PER	9649463	31236268	PENSION DE	11/04/2022	30/05/2022	49	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17619	ACOSTA MON	9300765	274155	DERECHO DE	11/04/2022	21/05/2022	40	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17624	MEZA PARED	8149684	30101473	PENSION DE	11/04/2022	21/05/2022	40	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17627	VALDIVIA OB	29475964	30657256	DERECHO DE	11/04/2022	12/05/2022	31	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17642	QUISPE CHAR	1307317	30206060	PENSION DE	12/04/2022	12/05/2022	30	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17665	ROJAS PORT	0	30394573	PENSION DE	12/04/2022	20/05/2022	38	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17677	ANDRADE TR	20661316	30698283	PENSION DE	12/04/2022	9/05/2022	27	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17695	CHAVEZ CHU	9482620	31081696	PENSION DE	13/04/2022	8/06/2022	56	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
17700	CARRION GO	2822186	30376656	DERECHO DE	13/04/2022	23/05/2022	40	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
17714	CORDOVA SA	16457945	30859124	PENSION DE	13/04/2022	9/06/2022	57	FINALIZADO	AREA DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y CERTIFICADOS DE TIEMPO DE SERVICIO
17715	VASQUEZ CH	8374052	30263247	PENSION DE	13/04/2022	18/04/2022	5	FINALIZADO	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
17716	VASQUEZ CH	8374052	30263247	PENSION DE	13/04/2022	18/04/2022	5	FINALIZADO	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
17717	CASUSOL DEL	16687212	30917006	CAMBIO DE F	13/04/2022	14/06/2022	62	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
17720	CHAVEZ VILC	41857236	31417635	CAMBIO DE F	13/04/2022	13/04/2022	0	EN ESPERA	JEFATURA
17726	CHUQUITAYP	9262571	30872587	PENSION DE	13/04/2022	18/04/2022	5	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
17731	MONCADA B	3372942	195667	DERECHO DE	13/04/2022	7/06/2022	55	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES

18401	LLATANCE PA	70469058	31737667	PENSION DE	7/05/2022	15/06/2022	39	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18404	SALAZAR COF	41890672	30231810	PENSION DE	7/05/2022	10/06/2022	34	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
18405	BENITES JOA	17829340	30995707	PENSION DE	7/05/2022	17/05/2022	10	EN ESPERA	SECCION DE ASISTENCIA AL PENSIONISTA
18424	CARDENAS C	43643690	30261287	PENSION DE	9/05/2022	9/06/2022	31	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18432	CORREA CRU	369569	30301673	PENSION DE	9/05/2022	26/05/2022	17	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18437	MEDINA FLO	43266409	149180	PENSION DE	9/05/2022	8/06/2022	30	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18445	BENOTT ROM	9957905	146459	PENSION DE	9/05/2022	23/05/2022	14	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
18458	TASAYCO SAF	21546200	30043056	DERECHO DE	10/05/2022	8/06/2022	29	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18468	TRILLO CAND	22276887	30696599	PENSION DE	10/05/2022	10/06/2022	31	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18475	SOTO MILLA	43324652	255233	PENSION DE	10/05/2022	1/06/2022	22	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18478	BERROCAL M	9490032	30880176	PENSION DE	10/05/2022	8/06/2022	29	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18481	HUERTA OLIV	40154510	30459210	PENSION DE	10/05/2022	15/06/2022	36	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
18484	FERNANDINI	43068171	125455	PENSION DE	11/05/2022	14/05/2022	3	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
18496	SALAZAR MO	0	31136751	PENSION DE	11/05/2022	10/06/2022	30	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18503	ROJAS BRION	43665923	30329432	DERECHO DE	11/05/2022	13/05/2022	2	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
18513	APESTEGUI G	406868	30095975	DERECHO DE	11/05/2022	23/05/2022	12	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
18515	PANTIGOSO F	42698160	30441000	PENSION DE	11/05/2022	6/06/2022	26	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18522	VARGAS MOR	6736808	70018266	DERECHO DE	12/05/2022	7/06/2022	26	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18543	RISCO AGUIL	227573	30911952	PENSION DE	12/05/2022	20/05/2022	8	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18548	CHICATA LOV	42459020	30222600	PENSION DE	12/05/2022	11/06/2022	30	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18550	VASQUEZ AR	953572	30234095	DERECHO DE	12/05/2022	8/06/2022	27	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18554	HERNANDEZ	21536805	30121667	PENSION DE	12/05/2022	31/05/2022	19	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18574	QUISPE ALE H	31614837	30384748	ACRECENTAM	13/05/2022	11/06/2022	29	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
18580	FINDAY FERN	9053903	30595672	CAMBIO DE F	13/05/2022	2/06/2022	20	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
18596	LEON BASUR	7462196	30198172	PENSION DE	13/05/2022	2/06/2022	20	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18601	BARRIOS NEY	42964694	174200	DERECHO DE	14/05/2022	9/06/2022	26	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
18609	OCMIN SIMA	40531216	30090028	DERECHO DE	16/05/2022	10/06/2022	25	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18610	AYALA HUAM	43261556	30972468	PENSION DE	16/05/2022	15/06/2022	30	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18616	TUESTA MOR	33941721	30728406	PENSION DE	16/05/2022	10/06/2022	25	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18623	SANTANA RO	44459179	30319129	PENSION DE	16/05/2022	14/06/2022	29	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
18624	BARAHONA F	44311495	30136855	PENSION DE	16/05/2022	17/05/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
18627	GRIMALDO C	44651562	30259579	PENSION DE	16/05/2022	8/06/2022	23	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18630	VALVERDE GA	43262032	30467627	PENSION DE	16/05/2022	14/06/2022	29	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18631	CRUZ ROSILL	72370774	31755624	CAMBIO DE F	16/05/2022	10/06/2022	25	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18648	GUEVARA AC	23928828	30191805	DERECHO DE	16/05/2022	17/05/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
18653	GUTIERREZ B	43666161	31350704	PENSION DE	17/05/2022	10/06/2022	24	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18671	MAMANI HU	8284690	30111274	DERECHO DE	17/05/2022	14/06/2022	28	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
18683	BARAHONA F	44311495	30136855	DERECHO DE	17/05/2022	15/06/2022	29	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18695	RIVAS RECOB	17527325	30319461	PENSION DE	17/05/2022	16/06/2022	30	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18700	CARRION CUE	7621716	30858169	PENSION DE	17/05/2022	24/05/2022	7	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18710	AÃ±I DIAZ JH	16753399	31353418	CAMBIO DE F	18/05/2022	10/06/2022	23	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18711	LLALLAQUE A	43730220	30699806	PENSION DE	18/05/2022	15/06/2022	28	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18715	SOTO ZUÃ±IG	42420237	30037987	DERECHO DE	18/05/2022	13/06/2022	26	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
18721	HUAMAN RIC	8352361	30614155	DERECHO DE	18/05/2022	3/06/2022	16	EN ESPERA	SECCION DE FISCALIZACION
18723	CARDENAS C	7670670	30376478	PENSION DE	18/05/2022	15/06/2022	28	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18725	CHECA GONZ	6991967	30439706	PENSION DE	18/05/2022	9/06/2022	22	EN ESPERA	AREA DE VERIFICACION Y FISCALIZACION
18732	CUMPA PAIV	25783189	30377822	PENSION DE	19/05/2022	8/06/2022	20	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18737	RISCO ULCO E	18063222	238531	PENSION DE	19/05/2022	8/06/2022	20	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18741	RODRIGUEZ J	17858712	30372321	PENSION DE	19/05/2022	16/06/2022	28	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18744	CARBAJAL UR	9446877	30131062	DERECHO DE	19/05/2022	4/06/2022	16	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18748	COAGUILA TI	44474946	31098358	ACRECENTAM	19/05/2022	19/05/2022	0	FINALIZADO	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18751	NICOLL SALAZ	6272090	30371033	PENSION DE	19/05/2022	15/06/2022	27	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18752	CRUZ BENITE	41476339	130696	PENSION DE	19/05/2022	15/06/2022	27	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18755	SALAS SALAS	0	31121044	DERECHO DE	19/05/2022	15/06/2022	27	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18761	VINAZZA JAU	10710096	129895	DERECHO DE	19/05/2022	15/06/2022	27	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18787	OROSCO VIZC	43561214	31430562	PENSION DE	20/05/2022	21/05/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
18791	MARIN HERR	0	30215992	PENSION DE	20/05/2022	6/06/2022	17	EN ESPERA	AREA DE ASUNTOS JUDICIALES
18793	MIRANDA QU	9224362	238807	PENSION DE	20/05/2022	10/06/2022	21	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18802	PEÃ±A RODR	43746272	200299	PENSION DE	20/05/2022	21/05/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
18812	RIOS URUPEC	16712048	30941266	PENSION DE	20/05/2022	15/06/2022	26	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18813	ZEGARRA CA	40282742	31329783	PENSION DE	20/05/2022	14/06/2022	25	EN ESPERA	SECCION DE ASISTENCIA AL PENSIONISTA
18814	CAYO PALOM	29383166	30717917	PENSION DE	20/05/2022	16/06/2022	27	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18825	QUISPE CONS	44473708	30866658	PENSION DE	20/05/2022	16/06/2022	27	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18830	VARGAS SOR	0	30758100	PENSION DE	20/05/2022	8/06/2022	19	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
18843	PEÃ±A RODR	43746272	200299	PENSION DE	23/05/2022	2/06/2022	10	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18844	RIOS RODRIG	40269083	30181234	PENSION DE	23/05/2022	15/06/2022	23	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18845	AGUILAR FER	5324324	30735023	DERECHO DE	23/05/2022	6/06/2022	14	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18847	GUERRERO Z	7945388	30963396	PENSION DE	23/05/2022	11/06/2022	19	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18849	DE LA MATA	42321342	126135	PENSION DE	23/05/2022	6/06/2022	14	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18861	CAJAS BERRO	6773217	243951	PENSION DE	23/05/2022	16/06/2022	24	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18869	HUANCA CCU	1216018	30454115	PENSION DE	23/05/2022	15/06/2022	23	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18884	CABALLERO T	5321778	30674574	PENSION DE	24/05/2022	2/06/2022	9	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18892	ZARATE FLOR	9594341	158641	PENSION DE	24/05/2022	9/06/2022	16	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18895	GUILLEN MO	6233515	30942919	PENSION DE	24/05/2022	6/06/2022	13	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18897	RENGIFO TEN	8035342	30082106	DERECHO DE	24/05/2022	15/06/2022	22	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18901	VILLACORTA	25427003	30612357	DERECHO DE	24/05/2022	16/06/2022	23	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18903	SALVADOR B	9330097	30865167	PENSION DE	24/05/2022	6/06/2022	13	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18908	SACO MONTE	8040053	30064173	PENSION DE	24/05/2022	16/06/2022	23	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18910	ZARATE MON	43558029	170612	DERECHO DE	24/05/2022	16/06/2022	23	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
18933	REYES TORRE	43249529	30062001	DERECHO DE	25/05/2022	6/06/2022	12	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
18944	TORRES BRAV	31034206	30885352	PENSION DE	25/05/2022	10/06/2022	16	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18946	COQUIS DAV	10662043	30196203	DERECHO DE	25/05/2022	15/06/2022	21	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
18951	CARBAJAL M	48021343	31797307	DERECHO DE	25/05/2022	9/06/2022	15	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
18954	MEJIA JORGE	43415316	30266114	PENSION DE	25/05/2022	27/05/2022	2	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
18965	FERNANDEZ	9666111	30012421	DERECHO DE	25/05/2022	9/06/2022	15	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION

18992	ROJAS HUAY	42026787	30128333	DERECHO DE	26/05/2022	15/06/2022	20	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
19015	PARDO FIGUE	29724609	30125806	DERECHO DE	26/05/2022	15/06/2022	20	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
19022	RAMOS PICO	22402636	30027901	PENSION DE	27/05/2022	7/06/2022	11	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19026	ZAMBRANO	9669965	30956843	PENSION DE	27/05/2022	4/06/2022	8	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19027	MALPARTIDA	9601726	30597008	DERECHO DE	27/05/2022	16/06/2022	20	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
19031	VILCA ZAPAC	0	30960382	PENSION DE	27/05/2022	14/06/2022	18	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
19044	ZARAUZ DIAZ	6773831	273653	PENSION DE	27/05/2022	1/06/2022	5	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19047	PAREDES SAL	7117398	30423562	PENSION DE	27/05/2022	1/06/2022	5	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19051	SOLIS MATEO	20685257	193844	DERECHO DE	27/05/2022	1/06/2022	5	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19055	GRANADOS T	40480778	30899788	PENSION DE	27/05/2022	27/05/2022	0	EN ESPERA	AREA DE ASUNTOS JUDICIALES
19064	VILLANO QUI	9379358	30852296	PENSION DE	30/05/2022	4/06/2022	5	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19068	ALCOCER CHA	42097655	30021437	DERECHO DE	30/05/2022	1/06/2022	2	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19072	DE LUCIO BU	43333667	219286	PENSION DE	30/05/2022	15/06/2022	16	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
19076	SEGOVIA SEG	0	30748949	PENSION DE	30/05/2022	1/06/2022	2	FINALIZADO	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19078	DEL AGUILA	41305322	30431135	PENSION DE	30/05/2022	1/06/2022	2	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19079	SEGOVIA SEG	0	30748949	PENSION DE	30/05/2022	16/06/2022	17	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19081	BOZA TRONC	43331489	212116	DERECHO DE	30/05/2022	15/06/2022	16	EN ESPERA	SECCION DE RESOLUCIONES
19111	ABARCA SOL	42147186	30061224	PENSION DE	31/05/2022	1/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19113	VALDIVIEZO	2778152	30783835	PENSION DE	31/05/2022	1/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19120	HERRERA OR	21544334	249597	DERECHO DE	1/06/2022	2/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19130	RODRIGUEZ	7641715	30093609	PENSION DE	1/06/2022	15/06/2022	14	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19141	MUÃOZ BAL	44294149	30827801	PENSION DE	1/06/2022	15/06/2022	14	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19146	ALMIDON ELE	20031837	30452074	DERECHO DE	1/06/2022	15/06/2022	14	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19147	ATUNCAR AT	0	30216680	PENSION DE	1/06/2022	2/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19152	NIÃO DE GU	9640482	30093439	DERECHO DE	1/06/2022	9/06/2022	8	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
19171	DIAZ VASQUE	8672591	30378446	PENSION DE	1/06/2022	14/06/2022	13	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
19175	CUADROS AL	8381927	265123	PENSION DE	2/06/2022	3/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19198	TERRONES CU	16718489	30130390	PENSION DE	2/06/2022	3/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19200	SANCHEZ HER	80491830	30429532	PENSION DE	2/06/2022	15/06/2022	13	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
19269	GUTIERREZ C	8820420	30369390	DERECHO DE	3/06/2022	16/06/2022	13	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19297	LEGUIA RODR	7127689	30109769	DERECHO DE	6/06/2022	7/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19299	VILLACORTA	811498	30205389	PENSION DE	6/06/2022	7/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19314	RAMIREZ ALV	5227895	30976915	PENSION DE	6/06/2022	7/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19336	VALENZUELA	10304588	115021	DERECHO DE	6/06/2022	15/06/2022	9	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
19338	JAUREGUI TE	1084493	30742119	PENSION DE	6/06/2022	15/06/2022	9	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
19346	LAZO ARENA	42367506	30226546	DERECHO DE	6/06/2022	15/06/2022	9	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
19361	JAICO GARCI	40561315	188563	DERECHO DE	7/06/2022	11/06/2022	4	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19385	ENRIQUE CEL	23640542	30525874	DERECHO DE	8/06/2022	14/06/2022	6	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19399	SOTO CASO E	7362312	30665412	PENSION DE	8/06/2022	14/06/2022	6	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19422	FERNANDEZ	27376723	30120046	DERECHO DE	9/06/2022	10/06/2022	1	EN ESPERA	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
19424	CANAZA TISN	25565951	30314658	PENSION DE	9/06/2022	15/06/2022	6	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19426	GAMBOA GA	0	31200579	PENSION DE	9/06/2022	15/06/2022	6	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19436	ROJAS VARGA	6813547	30071722	PENSION DE	9/06/2022	15/06/2022	6	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19438	JALIXTO HUA	9581660	30896199	PENSION DE	9/06/2022	14/06/2022	5	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19442	TEJADA SALA	10309624	118181	PENSION DE	9/06/2022	15/06/2022	6	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19447	SARMIENTO	10312454	30189505	DERECHO DE	9/06/2022	15/06/2022	6	EN ESPERA	UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA
19476	HARO GARCI	8140139	30899714	PENSION DE	10/06/2022	14/06/2022	4	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19480	SOLIS CASTAÃ	0	31137480	PENSION DE	10/06/2022	14/06/2022	4	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19482	CASTRO SORI	20656915	30711622	PENSION DE	10/06/2022	14/06/2022	4	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19490	YUPANQUI B	2812162	30100428	PENSION DE	10/06/2022	14/06/2022	4	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19504	SUAREZ LEON	9011449	30793141	PENSION DE	10/06/2022	10/06/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
19508	PRINCIPE MO	10581145	30384561	DERECHO DE	11/06/2022	14/06/2022	3	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19509	ZUNIGA REVI	30571315	30552871	PENSION DE	13/06/2022	14/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19510	MOLINA GAR	474653	30744006	GASTOS DE S	13/06/2022	14/06/2022	1	EN ESPERA	AREA DE TRAMITE Y DIGITALIZACION DE EXPEDIENTES
19522	CAVERO TELL	9146879	30185945	DERECHO DE	14/06/2022	14/06/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
19524	GUERRA GAL	25471533	30990855	PENSION DE	14/06/2022	14/06/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
19528	TALLEDO VAL	42593636	30088214	DERECHO DE	14/06/2022	15/06/2022	1	EN ESPERA	SECCION DE PROYECTOS DE RESOLUCION
19534	CORDOVA CA	6001323	30506174	DERECHO DE	14/06/2022	14/06/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
19550	FERNANDEZ	43371396	30450243	PENSION DE	14/06/2022	14/06/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
19554	LATORRE FAR	23929510	30198091	DERECHO DE	14/06/2022	14/06/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
19557	MOSTO VIVA	40230575	121404	PENSION DE	14/06/2022	14/06/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
19572	BONETT ASPI	42893613	203896	DERECHO DE	14/06/2022	14/06/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
19573	ESTRADA SAL	8820517	187007	DERECHO DE	15/06/2022	15/06/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES
19587	LUCAS VARGA	43246413	30936147	PENSION DE	15/06/2022	15/06/2022	0	EN ESPERA	SECCION DE LEGAJOS PREVISIONALES

Anexo 2: Información de solicitudes recepcionadas y resoluciones emitidas por cada mes del presente año

INFORMACION DE SOLICITUDES RECEPCIONADAS Y RESOLUCIONES EMITIDAS POR LA DIVISION DE PENSIONES, POR CADA MES DEL PRESENTE AÑO 2022

DOCUMENTACION	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE		
	ENE-2022	FEB-2022	MAR-2022	ABR-2022	MAY-2022	17-JUN-2022
SOLICITUDES	4, 433	5,375	5,165	3,947	4,237	2,544
RESOLUCIONES	718	709	865	729	706	557

LEY 27444 -segun la Ley de Procedimiento Administrativo General "Art. 142° Plazo Maximo del Procedimiento .- No puede exceder de treinta días el plazo que transcurra desde que es iniciado un procedimiento administrativo de evaluación previa hasta aquel en que sea dictada la resolución respectiva, salvo que la ley establezca trámites cuyo cumplimiento requiera una duración mayor".

NOTA: En la cantidad de solcicitudes, se encuentra consideradas peticiones de diversas indole que no necesariamente concluyen en resolucion.

POLICIA NACIONAL DEL PERÚ
REPUBLICA DEL PERU
DIVISIÓN DE PENSIONES

Anexo 3: Personal PNP, EC y CAS pertenecientes a la División de Pensiones, por cada trimestre del año 2022

SITUACION DE PERSONAL PNP, EC Y CAS PERTENENCIENTES A LA DIVISION DE PENSIONES, POR CADA TRIMESTRE DEL AÑO 2022

PERSONAL DIVPEN PNP	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE		
	ENE-2022	FEB-2022	MAR-2022	ABR-2022	MAY-2022	17-JUN-2022
PERSONAL PNP	70	67	67	67	64	60
PERSONAL EC	5	4	4	4	2	2
PERSONAL CAS	54	54	54	54	53	53
TOTAL	129	125	125	125	119	115

POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ
REPÚBLICA DEL PERÚ
DIVISIÓN DE PENSIONES

Anexo 4: Diagnóstico actual de la División de Pensiones de la Policía Nacional del Perú según la Norma ISO 9001:2015

REQUISITOS-CRITERIOS	PUNTAJE					HALLAZGOS
	CC 100%	CP1 75%	CP2 50%	CM 25%	NC 0%	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN						
4.1 Comprensión de la Organización y su Contexto						
La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad.				1		Se conocen a los clientes, el contexto, los proveedores, pero no está documentado.
La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.					1	No se realiza seguimiento ni revisión
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas						
Debido a su efecto o efecto potencial en la capacidad de la organización de proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, la organización debe determinar: a) las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de la calidad;		1				Se identifican las partes interesadas para el funcionamiento de la organización, pero no están enfocadas a un SGC.
b) los requisitos de estas partes interesadas que son pertinentes para el sistema de gestión de la calidad.					1	No se conocen los requisitos.
La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.					1	No se realiza seguimiento ni revisión
4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad						
La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance. Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar: a) las cuestiones externas e internas referidas en el apartado 4.1;						
b) los requisitos de las partes interesadas pertinentes indicados en el apartado 4.2;						
c) los productos y servicios de la organización.						
La organización debe aplicar todos los requisitos de esta Norma Internacional si son aplicables en el alcance determinado de su sistema de gestión de la calidad. -El alcance del sistema de gestión de calidad de la organización debe estar disponible y mantenerse como información documentada. - El alcance debe establecer los tipos de productos y servicios cubiertos, y proporcionar la justificación para cualquier requisito de esta Norma Internacional que la organización determine que no es aplicable para el alcance de su sistema de gestión de la calidad. La conformidad con esta Norma Internacional solo se puede declarar si los requisitos determinados como no aplicables no afectan a la capacidad o a la responsabilidad de la organización de asegurarse de la conformidad de sus productos y servicios y del aumento de la satisfacción del cliente.					1	La organización no ha definido el alcance para un SGC

4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos						
4.4.1 La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.					1	No tiene un SGC.
La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe: a) determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de tales procesos.		1				Se evidencia las entradas requeridas y salidas de sus procesos, sin embargo, no está documentado.
b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;		1				Se evidencia la secuencia de sus procesos, sin embargo, no está documentado.
c) determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos;				1		No se han diseñado indicadores que evalúen el desempeño de los procesos, así como su eficacia operativa.
d) determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;			1			Cuanta con recursos, pero en aparatos informáticos algunos están antiguos, por lo que el seguimiento de ellos es discontinuo.
e) asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;			1			Las responsabilidades están asignadas, falta mejora y seguimiento.
f) abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1;				1		Se consideran ciertos riesgos y oportunidades que se presentan en el día a día de la organización, pero no se han diseñado planes de seguimiento y control de acciones.
g) evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;				1		Se identifican los procesos, pero no se implementan cambios significativos

h) mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.				1		Los procesos no son estandarizados y no se mejoran.
4.4.2 En la medida en que sea necesario, la organización debe: a) mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos;					1	No tiene información documentada.
b) conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.					1	
SUBTOTAL	0	3	2	5	7	
Puntaje alcanzado	**20.45%**					
5 LIDERAZGO						
5.1 Liderazgo y compromiso						
5.1.1 Generalidades La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad: a) asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		1				Se muestra liderazgo, pero no enfocado al SGC.
b) asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización;					1	No presentan políticas ni objetivos de la calidad.
c) asegurándose de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;				1		Se asegura de los requisitos, pero no alineados al SGC.
d) promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos;				1		Conoce los riesgos y el enfoque basado a procesos, pero no los promueve.
e) asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;			1			Tiene recursos, pero no bajo el enfoque del SGC.
f) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;					1	No comunica un SGC.
g) asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;					1	No tiene un SGC.
h) comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		1				Apoya y dirige, pero no bajo un enfoque SGC.
i) promoviendo la mejora;				1		Promueve la mejora pero no bajo enfoque de un SGC.
j) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.		1				Hay otros roles que apoyan a la alta dirección en la toma de decisiones.
5.1.2 Enfoque al cliente La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:		1				Se cumplen los requisitos del cliente, las leyes y base normativa.

a) se determinan, comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;						
b) se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;			1			Se tiene ideas de implementación, pero no se consideran.
c) se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente.			1			Se busca mejoras pero no se aplican totalmente.
5.2 Política						
5.2.1 Establecimiento de la política de calidad La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que: a) sea apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye su dirección estratégica.					1	No se ha establecido política de la calidad.
b) proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.					1	
c) incluya el compromiso de cumplir los requisitos aplicables;					1	
d) incluya un compromiso de mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.					1	
5.2.2 Comunicación de la política de calidad La política de calidad debe: a) estar disponible como información documentada;					1	
b) comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización;					1	
c) estar disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.					1	
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización						
La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización.		1				Se tienen los roles pero no se aplican bajo el enfoque de un SGC.
La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para: a) asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional;					1	No se han asignado responsabilidades y autoridades del sistema de gestión de la calidad.
b) asegurarse de que los procesos están generando las salidas previstas.			1			Se aseguran que hayan salidas previstas pero no se aplican bajo el enfoque de un SGC.
c) informar, en particular, a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1).					1	No se han asignado responsabilidades y autoridades del sistema de gestión de la calidad.
d) Asegurarse de que se promueve el enfoque al cliente en toda la organización.				1		Se tiene como requisito

						identificado, pero no se aplica.
e) asegurarse de que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad.					1	No se han asignado responsabilidades y autoridades del sistema de gestión de la calidad.
SUBTOTAL	0	5	4	4	13	
Puntaje alcanzad	**30.68%**					
6 PLANIFICACION						
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades						
6.1.1 Al planificar el sistema de gestión de la calidad, Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de: a) asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos.					1	No se consideran ni abordan los riesgos y oportunidades ni se priorizan acciones que mitiguen su impacto en la organización.
b) aumentar los efectos deseables					1	
c) prevenir o reducir efectos no deseados;					1	
d) lograr la mejora.					1	
6.1.2 La organización debe planificar: a) Las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades;					1	
b) La manera de: 1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad (véase 4.4.);					1	
2) evaluar la eficacia de estas acciones.					1	
Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial de la conformidad de los productos y servicios.					1	
6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos						
6.2.1 La organización debe establecer los objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad Los objetivos de la calidad deben: a) ser coherentes con la política de la calidad;					1	La organización no ha establecido los objetivos de la calidad.
b) ser medibles;					1	
c) tener en cuenta los requisitos aplicables;					1	
d) ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente;					1	
e) ser objeto de seguimiento;					1	
f) comunicarse;					1	

g) actualizarse, según corresponda.					1	
La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.					1	
6.2.2 Al planificar como lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar: a) que se va a hacer;					1	
b) qué recursos se requerirán;					1	
c) quién será responsable;					1	
d) cuándo se finalizará;					1	
e) como se evaluarán los resultados.					1	
6.3 Planificación de los cambios.						
Cuando la organización determine la necesidad de los cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios deben llevar acabo de manera planificada (véase 4.4).				1		No son de manera planificada. Se cambia si es necesario y urgente.
La organización debe considerar: a) el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales;				1		Sí los considera, pero no los documenta ni registra
b) la integridad del sistema de gestión de la calidad;					1	No tiene un SGC.
c) la disponibilidad de recursos;		1				La empresa tiene muy presente los recursos y siempre busca estar abastecido.
d) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.		1				Mediante memos reasigna responsabilidades.
SUBTOTAL		2	0	2	22	
Puntaje alcanzado	**7.69%**					
7 APOYO						
7.1 Recursos						
7.1.1 Generalidades La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.		1				
La organización debe considerar: a) las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes;		1				
b) qué se necesita obtener de los proveedores externos.		1				
7.1.2 Personas La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.		1				

7.1.3 Infraestructura La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura para la operación de sus procesos para lograr la conformidad de los productos y servicios.	1					
7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.		1				
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición **7.1.5.1 Generalidades** La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.			1			
La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados: a) son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas;		1				
b) se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito. La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito.			1			
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones Cuando la trazabilidad de las mediciones es un requisito, o es considerada por la organización como parte esencial para proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición debe:					1	No aplica la trazabilidad de calibración, puesto que es un servicio.
a) calibrarse o verificarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación;					1	
b) identificarse para determinar su estado;					1	
c) protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición					1	
La organización debe determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.					1	
7.1.6 Conocimientos de la organización La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.		1				Se identifican y establecen criterios de cada puesto, y un perfil estándar.
Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida en que sea necesario.		1				Cuando se requiere de información, se dispone del conocimiento de la otra persona en una reunión.

Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.			1			Se realizan reuniones sobre las nuevas necesidades y cómo plantear una idea nueva, pero no se documenta.
7.2 Competencia						
La organización debe: a) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad;		1				Hay un perfil de contratación de Servir.
b) asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas;		1				
c) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;					1	No se evalúa la eficacia de las acciones tomadas ni se conserva evidencia.
d) conservar la información documentada apropiada como evidencia de la competencia.					1	
7.3 Toma de conciencia						
La organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de: a) la política de la calidad;					1	No se ha definido política de calidad ni se ha definido objetivos de calidad.
b) los objetivos de calidad pertinentes;					1	
c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño;					1	No se ha sensibilizado ni capacitado al personal respecto al SGC.
d) las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad.					1	
7.4 Comunicación						
La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan: a) qué comunicar;					1	No hay comunicación del SGC.
b) cuándo comunicar,						
c) a quién comunicar,						
d) cómo comunicar;						
e) quién comunica.						
7.5 Información documentada						
7.5.1 Generalidades El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir: a) la información documentada requerida por esta Norma Internacional;					1	No cuenta con información documentada ni registros.
b) la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.					1	

7.5.2 Creación y actualización Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado: a) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);					1	
b) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);					1	
c) la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación.					1	
7.5.3 Control de la información documentada 7.5.3.1 La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que: a) esté disponible y sea idónea para su uso, donde y cuando se necesite;					1	
b) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado o pérdida de integridad).					1	
7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda: a) distribución, acceso, recuperación y uso;					1	
b) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;					1	
c) control de cambios (por ejemplo, control de versión);					1	
d) conservación y disposición.					1	
La información documentada de origen externo, que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad, se debe identificar, según sea apropiado, y controlar.					1	
SUBTOTAL	1	10	0	0	24	
Puntaje alcanzado	**24.29%**					
8 OPERACION						
8.1 Planificación y control operacional						
La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos (véase 4.4) necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante: a) la determinación de los requisitos para los productos y servicios;		1				Los determina, pero no los controla.
b) el establecimiento de criterios para: 1) los procesos;		1				Se establece conforme a la base legal.
2) la aceptación de los productos y servicios;			1			Se establece conforme a la base legal.
c) la determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios;			1			Depende de su cuadro de necesidades, pero no se hace seguimiento a ello.

d) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;				1		
e) la determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para: 1) tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado;					1	No existe información documentada., solo el archivo.
2) demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos.			1			En la etapa de fiscalización recién verifica ello.
La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario.					1	No tiene planes de mitigación
La organización debe asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados (véase 8.4).			1			Junto con la DIVLOG PNP se verifica ello, pero no se realiza seguimiento continuo.
8.2 Requisitos para los productos y servicios						
8.2.1 Comunicación con el cliente La comunicación con los clientes debe incluir: a) proporcionar la información relativa a los productos y servicios;		1				Se tiene una oficina de atención al pensionista presencial.
b) tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios;		1				
c) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes;					1	No se tiene buzón de sugerencias ni quejas.
d) manipular o controlar la propiedad del cliente;					1	No se realiza manipulación ni control de la propiedad del cliente.
e) establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.					1	No se tienen acciones de contingencia.
8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios Cuando se determinan los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización debe asegurarse de que:						El servicio se otorga de acuerdo a la base legal, sin embargo, algunas decisiones se toman por experiencia.
a) los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo: 1) cualquier requisito legal y reglamentario aplicable;		1				
2) aquellos considerados necesarios por la organización;		1				
b) la organización puede cumplir con las declaraciones acerca de los productos y servicios que ofrece.		1				
8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios 8.2.3.1 La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes.		1				Se asegura, pero no se hace seguimiento de las solicitudes.

La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir: a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma;			1			Se realiza una fiscalización, pero a criterio del abogado.
b) los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o previsto, cuando sea conocido;					1	Se atiende la solicitud del pensionista.
c) los requisitos especificados por la organización;		1				Base normativa y legal
d) los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los productos y servicios;	1					Base normativa y legal
La organización debe asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.			1			Se resuelve en caso el administrado se acerca a reclamar.
La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos.					1	-
8.2.3.2 La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable: a) sobre los resultados de la revisión;			1			Se tienen los expedientes físicos con los documentos finales, pero no sobre un SGC.
b) sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.			1			
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios La organización debe asegurarse de que, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados.			1			Se tienen formatos sobre qué se debe presentar pero no son difundidos.
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS						
8.3.1 Generalidades La organización debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios.					1	No se establece un proceso de diseño y desarrollo de resoluciones.
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar: a) la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;					1	No cuenta con una planificación del diseño y desarrollo.
b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;					1	
c) las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo;					1	
d) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo;					1	
e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;					1	
f) la necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso de diseño y desarrollo;					1	
g) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;					1	

h) los requisitos para la posterior provisión de productos y servicios;					1	
i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes;					1	
j) la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.					1	
8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a diseñar y desarrollar. La organización debe considerar: a) los requisitos funcionales y de desempeño;					1	
b) la información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares;					1	
c) los requisitos legales y reglamentarios;					1	
d) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar;					1	
e) las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios.					1	
Las entradas deben ser adecuadas para los fines del diseño y desarrollo, estar completas y sin ambigüedades.					1	
Las entradas del diseño y desarrollo contradictorias deben resolverse.					1	
La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.					1	
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que: a) se definen los resultados a lograr;					1	
b) se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos;					1	
c) se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas;					1	
d) se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto;					1	
e) se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación;					1	
f) se conserva la información documentada de estas actividades.					1	
8.3.5 Elementos de salida del diseño y desarrollo La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo: a) cumplen los requisitos de las entradas;					1	
b) son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios;					1	
c) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, y a los criterios de aceptación,					1	
d) especifican las características de que los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.					1	

La organización debe conservar informar documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.					1	
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios, o posteriormente en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos.					1	
La organización debe conservar la información documentada sobre: a) los cambios del diseño y desarrollo;					1	
b) los resultados de las revisiones;					1	
c) la autorización de los cambios;					1	
d) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.					1	
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE						
8.4.1 Generalidades La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos.		1				La organización verifica que se le otorgue los beneficios pero no asegura ello porque no se controla la RD de la DIRREHUM PNP.
La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando: a) los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización;					1	
b) los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización;					1	
c) un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización.			1			
La organización debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos.					1	
La organización debe conservar la información documentada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.					1	
8.4.2 Tipo y alcance del control La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes.		1				No se aplican controles y las Resoluciones Directorales son emitidas por la DIRREHUM PNP.
La organización debe: a) asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad;			1			
b) definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes;					1	

c) tener en consideración: 1) el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;					1	
2) la eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo;					1	
d) determinar la verificación, u otras actividades necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos.					1	
8.4.3 Información para los proveedores externos La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo.						Se identifica al proveedor de recursos pero no se mantiene seguimiento o comunicación con ellos.
La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para: a) los procesos, productos y servicios a proporcionar;				1		
b) la aprobación de: 1) productos y servicios;				1		
2) métodos, procesos y equipos;				1		
3) la liberación de productos y servicios;				1		
c) la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas;				1		
d) las interacciones del proveedor externo con la organización;				1		
e) el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de la organización;				1		
f) las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.				1		
8.5 PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO						
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio La organización debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.			1			No se tienen controles ni estadísticas de que tipo de solicitud ingresa, sin embargo, por experiencia tratan de hacer todo en las oficinas adecuadas para el trabajo.
Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: a) la disponibilidad de información documentada que defina: 1) las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar;					1	
2) los resultados a alcanzar;					1	
b) la disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados;					1	
c) la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los criterios de aceptación para los productos y servicios;					1	
d) el uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos;		1				
e) la designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida;		1				
f) la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, cuando las salidas					1	

resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores;						
g) la implementación de acciones para prevenir los errores humanos;					1	
h) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.					1	
8.5.2 Identificación y trazabilidad La organización debe utilizar los medios apropiados para identificar las salidas, cuando sea necesario, para asegurar la conformidad de los productos y servicios.						
La organización debe identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio.					1	
La organización debe controlar la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito, y debe conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.					1	
8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos La organización debe cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizado por la misma.					1	
La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios.					1	No aplica
Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la organización debe informar de esto al cliente o proveedor externo y conservar la información documentada sobre lo ocurrido.					1	
8.5.4 Preservación La organización debe preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.			1			Las salidas son archivadas.
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega La organización debe cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.				1		
Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar: a) los requisitos legales y reglamentarios;				1		Solo se notifican las resoluciones desestimadas.
b) las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios;				1		
c) la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios;				1		
d) los requisitos del cliente;				1		
e) la retroalimentación del cliente.				1		
8.5.6 Control de los cambios La organización debe revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la extensión necesaria para asegurarse de la continuidad en la conformidad con los requisitos.			1			En el archivo se verifica la información cambiada.

La organización debe conservar información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión.						
8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS						
La organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.			1			Dependen del criterio del abogado revisar la documentación presentada, ya que al final el 10% pasa a fiscalización.
La liberación de los productos y servicios al cliente no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.					1	
La organización debe conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios. La información documentada debe incluir: a) evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación;					1	
b) trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.					1	
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES						
8.7.1 La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada.				1		Las Resoluciones jefaturales no conformes no son controladas, hasta el periodo de fiscalización, donde se realiza la corrección, sin embargo, es complicado el tema de la devolución del dinero.
La organización debe tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. Esto se debe aplicar también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios.				1		
La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras: a) corrección;		1				
b) separación, contención, devolución o suspensión de provisión de productos y servicios;		1				
c) información al cliente;		1				
d) obtención de autorización para su aceptación bajo concesión.		1				
Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.		1				
8.7.2 La organización debe conservar la información documentada que: a) describa la no conformidad;		1				
b) describa las acciones tomadas;		1				
c) describa todas las concesiones obtenidas;		1				
d) identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.		1				
SUBTOTAL	1	22	15	17	65	
Puntaje alcanzado	**24.38%**					
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO						

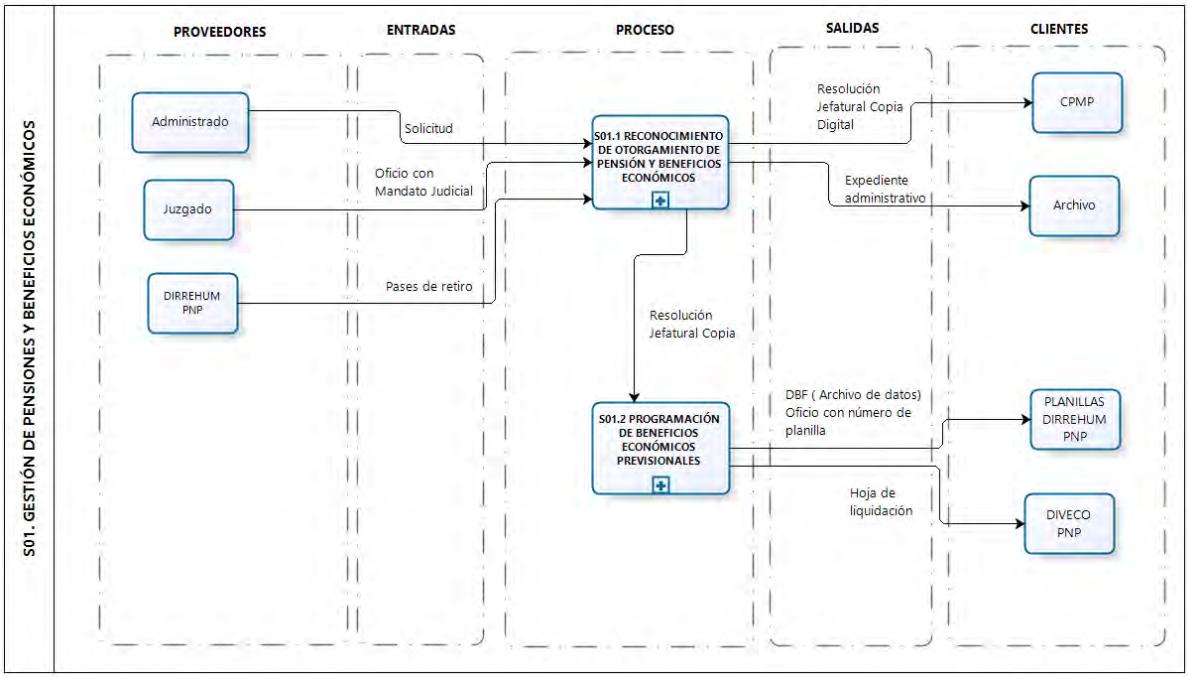
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN						
9.1.1 Generalidades La organización debe determinar: a) qué necesita seguimiento y medición;					1	No se ha determinado la necesidad de seguimiento ni medición.
b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos;					1	
c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;					1	
d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.					1	
La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.					1	
La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.					1	
9.1.2 Satisfacción del cliente La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.					1	No realiza seguimiento. Solo cumple con darles el servicio.
9.1.3 Análisis y evaluación La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.					1	No realiza análisis ni evaluación de los resultados de seguimiento.
Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar: a) la conformidad de los productos y servicios;					1	
b) el grado de satisfacción del cliente;					1	
c) el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad;			1			
d) si lo planificado se ha implementado de forma eficaz;					1	
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades;					1	
f) el desempeño de los proveedores externos;					1	
g) la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad.					1	
9.2 AUDITORÍA INTERNA						
9.2.1 La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad: a) es conforme con: 1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad;					1	No se realizan auditorías internas.
2) los requisitos de esta Norma Internacional;					1	
b) se implementa y mantiene eficazmente.					1	

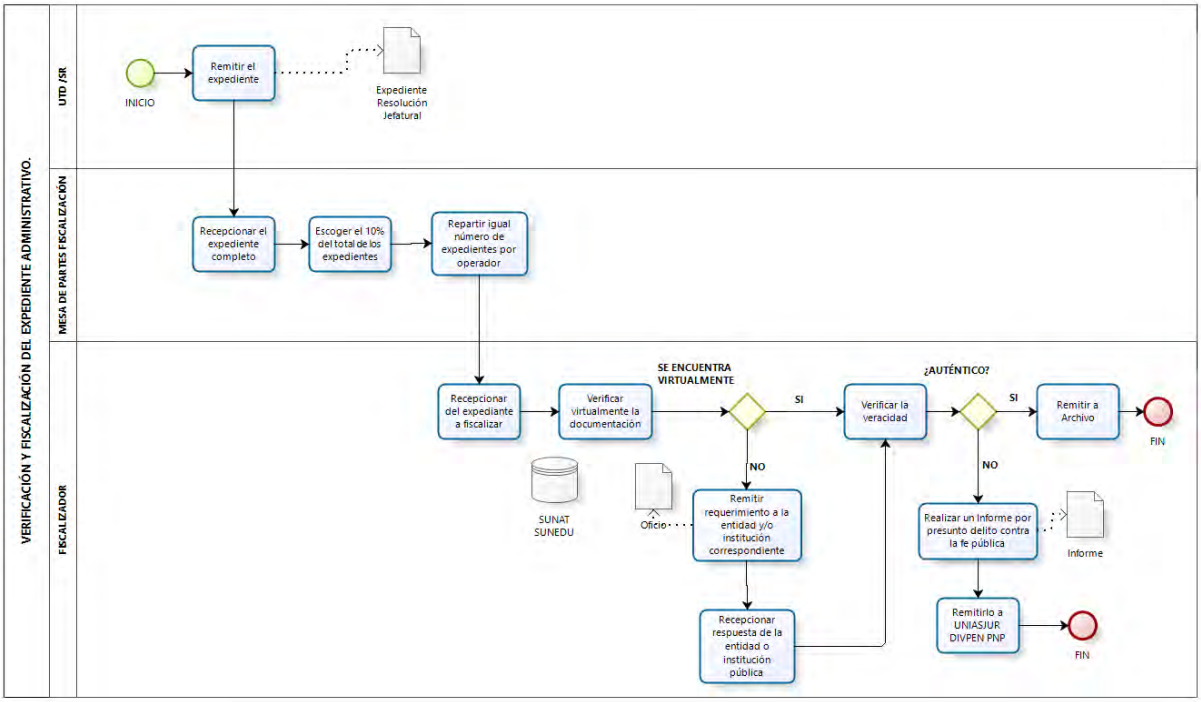
9.2.2 La organización debe: a) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas;					1	No se realizan auditorías internas.
b) definir los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría;					1	
c) seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría;					1	
d) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informen a la dirección pertinente;					1	
e) realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada;					1	
f) conservar información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de los resultados de las auditorías.					1	
9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN						
9.3.1 Generalidades La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización.					1	No se cuenta con un SGC, por ende no se hacer revisión.
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección a revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre: a) el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;					1	
b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;					1	
c) la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a: 1) la satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;					1	
2) el grado en que se han logrado los objetivos de la calidad;					1	
3) el desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;					1	
4) las no conformidades y acciones correctivas;					1	
5) los resultados de seguimiento y medición;					1	
6) los resultados de las auditorías;					1	
7) el desempeño de los proveedores externos;					1	
d) la adecuación de los recursos;					1	
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1);					1	

f) las oportunidades de mejora.					1	
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con: a) las oportunidades de mejora;					1	
b) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad;					1	
c) las necesidades de recursos.					1	
La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.					1	
SUBTOTAL	0	0	1	0	40	
Puntaje alcanzado	**1.22%**					
10. MEJORA						
10.1 Generalidades						
La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.			1			Se realizan diversas acciones de mejora con la alta dirección, pero no todas se implementan o son acciones correctivas.
Éstas deben incluir: a) mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas futuras;			1			
b) corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados;				1		
c) mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.				1		
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA						
10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe: a) reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable: 1) tomar acciones para controlarla y corregirla; 2) hacer frente a las consecuencias;		1				Se reacciona con una corrección, pero no se busca la raíz de la no conformidad, por lo que vuelve a suceder.
b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante: 1) la revisión y el análisis de la no conformidad; 2) la determinación de las causas de la no conformidad; 3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente puedan ocurrir;				1		
c) implementar cualquier acción necesaria;		1				
d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;				1		
e) si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación; y				1		
f) si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad.				1		
Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.				1		

10.2.2 La organización debe conservar información documentada como evidencia de: a) la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente; b) los resultados de cualquier acción correctiva.				1		
10.3 MEJORA CONTINUA						
La organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.				1		Tiene ideas planteadas sobre las mejoras, pero no las ejecuta.
La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua.				1		
SUBTOTAL	0	2	2	9	0	
Puntaje alcanzado	**36.54%**					

Anexo 5: Flujos de los Procesos Misionales





Anexo 6: Procedimiento de Gestionar los Riesgos Organizacionales

PROCEDIMIENTO GESTIONAR LOS RIESGOS ORGANIZACIONALES	CÓDIGO: DIVPEN - GR1

1. OBJETIVO

Establecer la metodología para la gestión del riesgo organizacional, para la identificación, análisis y evaluación del riesgo con el fin de diseñar e implementar planes de acción para mitigar los riesgos que tengan impacto sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas.

2. RESPONSABLE

Trabajo en conjunto entre la Alta Dirección y el Líder del proyecto del SGC.

3. ALCANCE

Este procedimiento incluye desde la identificación de los riesgos, su clasificación, acciones a abordar y las oportunidades que se pueden aprovechar de tales riesgos.

4. FUNDAMENTO

Se debe planificar las acciones para abordar los riesgos y oportunidades que impacten en la conformidad de los servicios. Conforma el desarrollo documentario del requisito 6.1 “Acciones para abordar riesgos y oportunidades”.

5. PROCEDIMIENTO

El análisis de los riesgos, se hace periódicamente para evaluar su potencial daño y sus consecuencias. Sin embargo, con un buen plan de gestión de riesgos, se pueden prevenir daños y aprovechar las oportunidades. Primero, se necesita al Líder del SGC que trabajará en conjunto con su equipo y el personal de las áreas involucradas de la organización recopilando datos de sus funciones para consolidarlas en los Informes de gestión de riesgos.

Luego, de recopilar dicha información, se elabora una matriz de riesgos, según el formato adjunto, junto a los dueños de los procesos, para evaluar la probabilidad y el impacto de que el riesgo ocurra.

	MATRIZ DE RIESGOS
RESPONSABLE DEL PROCESO	
PROCESO	

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS Y VALORACIÓN						PLAN DE ACCIÓN	
						CONTROL ACTUAL	RIESGO RESIDUAL (luego de los controles actuales)						
N°	Riesgo	Descripción del riesgo	Causa	Consecuencia	Tipo de Efecto P: Positivo N: Negativo	DESCRIPCIÓN	Probabilidad	Impacto	Valor de Riesgo Residual	Nivel de Riesgo Residual	EVALUACIÓN DEL RIESGO	RESPUESTA AL RIESGO	

Tabla de Probabilidad

Nivel	Valor	Descripción
Baja	**4**	El evento puede ocurrir en circunstancias excepcionales.
		Ocurrencia del evento una (01) vez al año.
		Muy baja probabilidad de ocurrencia del evento entre 1% a 25 % relacionado al proceso que se aplica.
Media	**6**	El evento podría ocurrir en algún momento.
		Ocurrencia del evento por lo menos dos (02) veces al año y a lo más seis (06) veces al año.
		Baja probabilidad de ocurrencia, entre 26% y 50% relacionado al proceso que se aplica.
Alta	**8**	El evento puede ocurrir en casi cualquier circunstancia.
		Ocurrencia del evento entre siete (07) y doce (12) veces al año.
		Significativa probabilidad de ocurrencia, entre 51% y 80% relacionado al proceso que se aplica.
Muy Alta	**10**	Se espera la ocurrencia del evento en la mayoría de las circunstancias.
		Ocurrencia del evento más de doce (12) veces al año.
		Casi con certeza se espera la ocurrencia del evento, entre 81% y 100% relacionado al proceso que se aplica.

Tabla de Impacto

IMPACTO				
Nivel	Valor	DESCRIPCIÓN		
		Impacto en la reputación y/o legal	Impacto en las actividades	Pérdidas
Baja	4	Se toma conocimiento de la acciones y no es necesaria su atención por los órganos.	Paralización de algún sistema administrativo de la DIVPEN PNP durante un máximo de cuatro (04) horas laborables en un día.	Pérdida bruta menor o igual a 1 UIT.
		Sin publicidad en medios formales como diarios y televisión.	El personal dedica menos del 10% de su tiempo laboral a manejar el impacto. (R5)	
		Sin investigación interna en cada órgano.	Interrupción de los sistemas CORE de la DIVPEN PNP durante un máximo diez (10) horas laborables al año.	
		Sin impacto normativo y/o legal, pérdida insignificante.	Sin impacto en el cumplimiento de metas.	
Media	6	Recibe atención de la Alta Dirección.	Paralización de algún sistema administrativo de la DIVPEN PNP por cinco (05) horas laborables de hasta dos días.	Pérdida bruta mayor a 1 UIT y menor o igual a 10 UIT.
		Cobertura moderada de medios de comunicación nacionales.	El personal se dedica entre 11% y 30% de su tiempo laboral para manejar el impacto.	
		Observaciones del Órgano de Control Institucional sobre la gestión interna de la DIVPEN PNP.	Interrupción de los sistemas CORE de la DIVPEN PNP entre diez (10) y treinta (30) horas laborables al año.	
		Desfase del cumplimiento de normativas vigentes, pudiendo generar pérdidas.	Desviación entre 1% y 10% respecto de la meta planteada.	
Alta	8	Recibe atención de la PNP.	Paralización de algún sistema administrativo del Ministerio por más de dos (02) días y menos de cuatro (04) días.	Pérdida bruta mayor a 10 UIT y menor o igual a 90 UIT.
		Cobertura de medios de comunicación nacionales.	El personal dedica entre el 31% y 40% de su tiempo laboral a manejar el impacto.	
		Hallazgo del Órgano de Control Institucional sobre la gestión interna de la PNP.	Interrupción de los sistemas CORE de la DIVPEN entre treinta (30) y sesenta (60) horas laborables al año.	
		Sanciones administrativas y contingencias legales, ocasiona pérdidas.	Desviación del 11% al 25% respecto de la meta planteada.	
Muy Alta	10	Recibe atención del sector interior.	Paralización de algún sistema administrativo de la DIVPEN PNP por más de cuatro (04) días.	Pérdida bruta mayor a 90 UIT.
		Alta cobertura de medios de comunicación nacionales y extranjeros.	El personal dedica más del 40% de su tiempo laboral a manejar el impacto.	
		Hallazgo de la Contraloría sobre la gestión interna del MININTER	Interrupción de los sistemas CORE del MINISTERIO por más de sesenta (60) horas laborables al año.	
		Contingencias jurídicas y multas impuestas, pérdidas muy significativas.	Desviación de más del 25% respecto de la meta planteada.	

Clasificación del riesgo

Al identificar la probabilidad y severidad del riesgo, los valores se deben multiplicar para evaluar el total según la siguiente tabla y poder tomar acciones correctivas según su nivel de riesgo.

Tabla de evaluación del riesgo

EVALUACIÓN DEL RIESGO		
Nivel	Resultado	Descripción
Riesgo Bajo	ACEPTABLE	Se acepta el riesgo, manteniendo el monitoreo sobre las actividades de control vigentes; sin embargo, no debe dejarse de evaluar las causas que podrían llevar a que el riesgo se traslade a otro nivel superior.
Riesgo Medio	NO ACEPTABLE	Se debe estalablecer plan de acción con actividades de control que busquen reducir el nivel de probabilidad y minimizar el impacto si el riesgo se materializa.
Riesgo Alto		
Riesgo Muy Alto		

Anexo 7: Lista maestro de documentos

Nombre del documento	Tipo	Código	Responsable
FODA	Matriz	DIVPEN-M-01	Alta Dirección
Matriz de Partes Interesadas	Matriz	DIVPEN-M-02	Alta Dirección
Mapa de Interacción de Procesos	Matriz	DIVPEN-M-03	Alta Dirección- Equipo SGC
Encuesta clima laboral	Formato	DIVPEN-FOR-CL	Alta Dirección- Equipo SGC
Encuesta satisfacción al cliente	Formato	DIVPEN-FOR-EC	Alta Dirección- Equipo SGC
Matriz de roles y responsabilidades	Matriz	DIVPEN-M-04	Alta Dirección- Equipo SGC
Gestionar los riesgos organizacionales	Procedimiento	DIVPEN-P-01	Alta Dirección- Equipo SGC
Objetivos de la calidad	Matriz	DIVPEN-M-05	Alta Dirección- Equipo SGC
Competencias en el SGAS	Matriz	DIVPEN-M-06	Alta Dirección- Equipo SGC
Programa de Formación y Toma de conciencia	Formato	DIVPEN-FOR-TC	Alta Dirección- Equipo SGC
Comunicaciones internas y externas del SGAS	Matriz	DIVPEN-M-07	Alta Dirección- Equipo SGC
Checlickt de verificación de documentación	Formato	DIVPEN-FOR-VD	Alta Dirección- Equipo SGC
Solicitud de Derechos y/o Beneficios	Formato	DIVPEN-FOR-S	Alta Dirección- Equipo SGC
Formato del buzón	Formato	DIVPEN-FOR-BS	Alta Dirección- Equipo SGC
Matriz de Seguimiento y Medición de Indicadores	Matriz	DIVPEN-M-08	Alta Dirección- Equipo SGC
lista de verificación de cumplimiento de requisitos	Formato	DIVPEN-FOR-CR	Alta Dirección- Equipo SGC
Plan de Auditoría	Formato	DIVPEN-FOR-PA	Alta Dirección- Equipo SGC
Informe de Auditoría	Formato	DIVPEN-FOR-IA	Alta Dirección- Equipo SGC
Acta de Revisión	Formato	DIVPEN-FOR-AR	Alta Dirección- Equipo SGC
Formato de Solicitud de Acción Correctiva u Oportunidad de Mejora	Formato	DIVPEN-FOR-AC	Alta Dirección- Equipo SGC

Anexo 8: Costos de referencia para la implementación del SGC

PERÚ | Ministerio de Educación | Secretaría General | Oficina General de Administración | Oficina de Logística

CONTRATO Nº 032-2020-MINEDU/SG-OGA-OL-ASP

"CONSULTORÍA PARA LA AUDITORÍA EXTERNA DE CERTIFICACIÓN DE LA NORMA ISO 37001:2016 SISTEMA DE GESTIÓN ANTI SOBORNO EN LOS PROCESOS PRIORIZADOS DEL MINISTERIO D E EDUCACIÓN"

Conste por el presente documento, la contratación de la **"CONSULTORÍA PARA LA AUDITORÍA EXTERNA DE CERTIFICACIÓN DE LA NORMA ISO 37001:2016 SISTEMA DE GESTIÓN ANTI SOBORNO EN LOS PROCESOS PRIORIZADOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN"**, que celebran de una parte el **MINISTERIO DE EDUCACIÓN - UE 024: SEDE CENTRAL**, en adelante **LA ENTIDAD**, con RUC Nº 20131370998, con domicilio legal en Calle del Comercio N° 193, Distrito de San Borja, Provincia y Departamento de Lima, debidamente representada por la Jefa de la Oficina General de Administración, señora **CECILIA DEL CARMEN SOBRINO AMPUERO**, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 07633746, designada mediante Resolución Ministerial Nº 189-2020-MINEDU, y debidamente facultada por Resolución Ministerial N° 006-2020-MINEDU; y, de otra parte, la empresa **CERTIFICACIONES DEL PERU S.A.**, identificada con RUC N° 20100011884, con domicilio legal en Av. Santa Rosa Nº 601, La Perla, Provincia Constitucional del Callao, debidamente representada por su Representante Legal, el Señor **MIGUEL CAILLAUX CAMPBELL**, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 40676487, según poder inscrito en la Partida Electrónica N° 70099757 del Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de Lima, a quien en adelante se le denominará **EL CONTRATISTA**; en los términos y condiciones siguientes:

CLÁUSULA PRIMERA: ANTECEDENTES

Mediante Memorándum N° 919-2020-MINEDU/SG-OTEPA, de fecha 07 de noviembre de 2020, la Oficina General de Transparencia, Ética Pública y Anticorrupción solicitó la contratación de la consultoría para contar con la certificación del Sistema de Gestión Anti Soborno ISO 37001:2016, para lo cual adjuntó los correspondientes Términos de Referencia.

Con fecha 16 de noviembre de 2020, **EL CONTRATISTA** presentó su cotización del servicio por el monto de S/ 12,300.00 (Doce mil trescientos con 00/100 Soles).

Mediante Memorándum N° 734-2020-MINEDU/SG-OGA, de fecha 07 de diciembre de 2020 y el Oficio N° 689-2020-MINEDU/SPE-OPEP-UPP, de fecha 04 de diciembre de 2020, de la Oficina General de Administración y la Jefatura de la Unidad de Planificación y Presupuesto, respectivamente, emiten la Previsión Presupuestaria que garantiza la disponibilidad de los recursos suficientes para atender el pago de las obligaciones en el siguiente ejercicio fiscal.

CLÁUSULA SEGUNDA: OBJETO

El objeto del presente contrato es la contratación del servicio de consultoría para la auditoría externa de certificación de la Norma ISO 37001:2016 Sistema de Gestión Anti Soborno en los procesos priorizados del Ministerio de Educación.

CLÁUSULA TERCERA: MONTO CONTRACTUAL

El monto total del presente contrato asciende a S/ 12,300.00 (Doce mil trescientos con 00/100) que incluye todos los impuestos de Ley.

Este monto comprende el costo del servicio, todos los tributos, seguros, transporte, inspecciones, pruebas y, de ser el caso, los costos laborales conforme la legislación vigente, así como cualquier otro concepto que pueda tener incidencia sobre la ejecución de la prestación materia del presente contrato.

Firmado digitalmente por: DURAND VELASQUEZ Ana Paola FAU 20131370998 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 11/12/2020 21:53:10-0500

Firmado digitalmente por: VILLENA MAYORCA Ronald FAU 20131370998 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 11/12/2020 22:08:55-0500

Además, **EL CONTRATISTA** se compromete a i) comunicar a las autoridades competentes, de manera directa y oportuna, cualquier acto o conducta ilícita o corrupta de la que tuviera conocimiento; y ii) adoptar medidas técnicas, organizativas y/o de personal apropiadas para evitar los referidos actos o prácticas.

CLÁUSULA DÉCIMO CUARTA: DOMICILIO PARA EFECTOS DE LA EJECUCIÓN CONTRACTUAL

Las partes declaran el siguiente domicilio para efecto de las notificaciones que se realicen durante la ejecución del presente contrato:

DOMICILIO DE LA ENTIDAD: Calle del Comercio N° 193, Distrito de San Borja, Provincia y Departamento de Lima.

DOMICILIO DEL CONTRATISTA: Av. Santa Rosa N° 601, La Perla, Provincia Constitucional del Callao.

Asimismo, el contratista autoriza expresamente que las notificaciones o cualquier comunicación de la Entidad derivada del presente contrato, durante la etapa de ejecución contractual, se realice a través de correo electrónico teniéndose como fecha de acuse de haber recibido las notificaciones por parte de la Entidad desde la fecha de su envío al(los) correo(s) electrónico(s), que se señala a continuación:

mcallauca@cerper.com

La variación del domicilio aquí declarado de alguna de las partes debe ser comunicada a la otra parte formalmente y por escrito, tal variación surtirá efecto a partir del décimo día hábil siguiente de presentada.

De acuerdo con los términos de referencia, la propuesta realizada por **EL CONTRATISTA** y las disposiciones del presente contrato, las partes lo firman por triplicado en señal de conformidad en la ciudad de Lima, a los 11 días del mes de diciembre de 2020.

CERTIFICACIONES DEL PERÚ S.A.

"LA ENTIDAD"

MIGUEL ANGEL CAMPBELL
APODERADO
CONTRATISTA

FIRMA DIGITAL

Firmado digitalmente por: SOBRINO AVFUERO Cecilia Del Carmen FAU 20131370649 soft
Motivo: En señal de conformidad
Fecha: 11/12/2020 22:46:38-0500

Firmado digitalmente por: DAIANNE VELASQUEZ Ana Paola FAU 20131370649 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 11/12/2020 21:06:56-0500

Firmado digitalmente por: [illegible] MATVRICA Raquel FAU 20131370649 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 11/12/2020 22:08:49-0500

PERÚ Ministerio de Educación

BICENTENARIO PERÚ 2021

"Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

FECHA : Lima, 18 de noviembre de 2021
EXPEDIENTE : **OTEPA2021-INT-0131745**

CONFORMIDAD N° 00163-2021-MINEDU/SG-OTEPA

Conste por el presente documento, la conformidad técnica de: CONTAR CON LOS SERVICIOS DE UNA PERSONA JURÍDICA O PERSONA NATURAL CON NEGOCIO QUE REALICE LA AUDITORÍA INTERNA DEL SISTEMA DE GESTION ANTISOBORNO EN EL MINEDU Y ENTRENE COMO AUDITORES, A LOS SERVIDORES DE ESTA ENTIDAD QUE HAYAN APROBADO EL CURSO DE AUDITORÍA INTERNA EN LA NORMA ISO 37001:2016., el cual ha sido ejecutado cumpliendo con los Términos de Referencia, Propuesta Técnica Económica y con las condiciones contractuales establecidas.

DETALLE DE LA PRESTACIÓN			
Unidad ejecutora	MINISTERIO DE EDUCACION-SEDE CENTRAL - 024		
Oficina usuaria	OFICINA GENERAL DE TRANSPARENCIA, ETICA PUBLICA Y ANTICORRUPCION		
Tipo de Proceso	ASP	**N° de Proceso**	418-2021
N° de Contrato	-	**N° de Requerimiento**	PEDIDO 03138
Contratista	CONCEPTA CONSULTING S.A.C.		
Orden de Servicio	2944-2021	**Monto total de la orden**	S/ 9,000.00
N° de armada	1 de 2	**Monto de armada a pagar**	S/ 1,800.00
Fecha inicio armada	06/11/2021	**Fecha fin armada**	13/11/2021
Fecha de entrega del servicio	12/11/2021	**E-SINAD**	131745
SGC - LOG	N° 148-S-2021-MINEDU/OTEPA	**Fecha**	17/11/2021

Conformidad generada en base a Informe N° INFORME N° 17-2021-MINEDU/SG-OTEPA-SCI-EPV

NOTA: INFORME DE ENTREGA DE PRODUCTO 17-2021-MINEDU/SG-OTEPA-SCI-EPV DE ERIKA LIZBETH TRINIDAD PACHECO VILLACORTA

La presente conformidad se sustenta en el Informe señalado en el detalle. El archivo y custodia del entregable son responsabilidad del área usuaria, siendo pasible de ser requerido para efectos de supervisión y/o fiscalización y/o atenciones de solicitudes de ciudadanos en el marco de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

La recepción y conformidad es responsabilidad del área usuaria. En el caso de bienes, la recepción es responsabilidad del área de almacén y la conformidad es responsabilidad de quien se indique en los términos de referencia del contrato y/o documento que lo perfeccione.

Elaborado por: ERIME RAYSA CONDEZO VARGAS, Fecha y hora de emisión: 17/11/2021 10:18 p.m.

REPUBLICA DEL PERÚ
FIRMA DIGITAL
MINISTERIO DE EDUCACIÓN

PARI MORALES Ana Isabel
FAU 20131370998 hard
JEFA DE OTEPA - MINEDU
En señal de conformidad
2021/11/18 11:50:08

EXPEDIENTE: OTEPA2021-INT-0131745

Esto es una copia autentica imprimible de un documento electrónico archivado del Ministerio de Educación, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web:

http://esinad.minedu.gob.pe/e_sinadmed_3/VDD_ConsultaDocumento.aspx e ingresando la siguiente clave: **3257E7**

www.gob.pe/minedu

Calle Del Comercio 193
San Borja, Lima 41, Perú
T.(511) 615 58000

Sistema Integrado de Gestión Administrativa
Módulo de Logística
Versión 20.06.02

ORDEN DE SERVICIO Nº 0001759

Nº Exp. SIAF : 0000003093

PERÚ Ministerio de Educación

Día	Mes	Año
31	05	2021

UNIDAD EJECUTORA : 024 MINISTERIO DE EDUCACION-SEDE CENTRAL - 024
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000079

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
Señor(es) : CONCEPTA CONSULTING S.A.C.	Nº Cuadro Adquisic: 001787
Dirección : AV. ALFREDO BENAVIDES NRO. 4887 INT. 202 URB. PROLONGACION BEN	Tipo de Proceso : ASP - Nº 00179-2021
LIMA / LIMA / SANTIAGO DE SURCO CCI :	Nº Contrato :
RUC : 20600793030 Teléfono : Fax :	Moneda : S/. T/C :

Concepto : SINAD 68954 - SERVICIO DE DOCENCIA PARA EL CURSO "INTERPRETACIÓN Y FORMACIÓN DE AUDITORES INTERNOS ISO 37001:2016"

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
352000010148	SERVICIO	SERVICIOS DE CAPACITACION EN GENERAL SERVICIO DE DOCENCIA PARA EL CURSO INTERPRETACIÓN Y FORMACIÓN DE AUDITORES INTERNOS ISO 37001:2016 Fecha Contrato del: 01/06/2021 al: 18/07/2021 CUOTA PLAZO FECHA INICIO FECHA FIN IMP PROGRAMADO 001 48 01/06/2021 18/07/2021 6,850.00 Monto Total del Contrato: S/ 6,850.00 Oficina usuaria: - OTEPA LA ENTIDAD aplicará penalidades conforme a los artículos 161 al 163 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado (RLCE). EL CONTRATISTA asume la declaración, garantía y obligación a que se refieren los literales a) y b) del numeral 138.4 del artículo 138° del RLCE. Las controversias que surjan a consecuencia del presente contrato serán resueltas por los Tribunales de la ciudad de Lima. LA ENTIDAD podrá resolver el contrato cuando EL CONTRATISTA incumpla las obligaciones a su cargo, al amparo del artículo 1430 del Código Civil. * (SEIS MIL OCHOCIENTOS CINCUENTA Y 00/100 SOLES) * * * * * * * * * * * * * * * * * * *	6,850.00

AFECTACION PRESUPUESTAL

Meta/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto	
					S/.
0037	22.006.0007.9001.3999999.5000002	1 - 00	2.3. 2 7. 3 1		6,850.00

TOTAL S/.	6,850.00
Exonerado :	0.00
V. Venta :	5,805.08
I.G.V. :	1,044.92
Total :	6,850.00

Facturar a nombre de : MINISTERIO DE EDUCACION-SEDE CENTRAL - 024
Dirección : CAL. DEL COMERCIO N°193 / SAN BORJA - LIMA - LIMA RUC : 20131370998

ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO		CONFORMIDAD DEL SERVICIO
QUISPE SANCHEZ, ROCIO RAQUEL	VILLENA MAYORCA Ronald FAU 20131370998 soft COORDINADOR DE PROGRAMACION Y COSTOS (E)- LOGISTICA Soy el autor del documento 2021/05/31 16:53:15 RESPONSABLE DE ADQUISICIONES	VILLENA MAYORCA Ronald FAU 20131370998 soft COORDINADOR DE PROGRAMACION Y COSTOS (E)- LOGISTICA Soy el autor del documento 2021/05/31 17:14:45 RESPONSABLE DE ABASTECIMIENTO Y SERV. AUXILIARES	Fecha Día Mes Año

NOTA IMPORTANTE :
- El Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S
- Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados.
- El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sancion de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento

Puede visualizar el documento en la ruta: https://visordigital.minedu.gob.pe/ Ingresando el siguiente código de verificación: CD2CC9

Sistema Integrado de Gestión Administrativa
Módulo de Logística
Versión 20.06.03

ORDEN DE SERVICIO Nº 0001872

N° Exp. SIAF : 0000003477

PERÚ Ministerio de Educación

Página : 1 de 2

Día	Mes	Año
28	06	2021

UNIDAD EJECUTORA : 024 MINISTERIO DE EDUCACION-SEDE CENTRAL - 024
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000079

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
Señor(es) : AYASTA DURAN JOSE MANUEL	**Nº Cuadro Adquisic:** 001913
Dirección : LOS LIBERTADORES MZ. Ñ LT. 51	**Tipo de Proceso :** ASP - Nº 205-2021
LIMA / LIMA / SAN MARTIN DE PORRES **CCI :**	**Nº Contrato :**
RUC : 10084616708 **Teléfono :** 945006825 **Fax :**	**Moneda :** S/. **T/C :**

Concepto : SINAD 20275 - SERVICIO DE CAPACITACIÓN PARA EL CURSO "GESTIÓN DE RIESGOS EN LA FUNCIÓN PÚBLICA"

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
352000010148	SERVICIO	SERVICIOS DE CAPACITACION EN GENERAL Contar con una persona natural o jurídica que realice el servicio de capacitación para el curso remoto sincrónico "Gestión de Riesgos en la Función Pública" en el marco del Plan de Desarrollo de las Personas 2021, cuyo objetivo es que el personal asistente al curso, conozca los diversos estándares internacionales y normas establecidas por los organismos de Estado en materia de Gestión de riesgos, así como desarrollar las actitudes para el cambio en materia de gestionar la entidad bajo un enfoque de riesgos, orientado a la gestión eficiente y eficaz de los recursos del Ministerio de Educación en la consecución de sus objetivos estratégicos. Fecha Contrato del: 29/06/2021 al: 19/08/2021 CUOTA PLAZO FECHA INICIO FECHA FIN IMP PROGRAMADO 001 52 29/06/2021 19/08/2021 8,800.00 Monto Total del Contrato: S/ 8,800.00 Oficina usuaria: - OTEPA LA ENTIDAD aplicará penalidades conforme a los artículos 161 al 163 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado (RLCE). EL CONTRATISTA asume la declaración, garantía y obligación a que se refieren los literales a) y b) del numeral 138.4 del artículo 138° del RLCE. Las controversias que surjan a consecuencia del presente contrato serán resueltas por los Tribunales de la ciudad de Lima. LA ENTIDAD podrá resolver el contrato cuando EL CONTRATISTA incumpla las obligaciones a su cargo, al amparo del artículo 1430 del código civil.	8,800.00

AFECTACION PRESUPUESTAL

Meta/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto	S/.
0037	22.006.0007.9001.3999999.5000002	1 - 00	2.3. 2 7. 3 2		8,800.00

Van ... S/.	8,800.00
Total :	8,800.00
Ret. Imp. Rta :	704.00
Valor Neto :	8,096.00

Facturar a nombre de : MINISTERIO DE EDUCACION-SEDE CENTRAL - 024
Dirección : CAL. DEL COMERCIO N°193 / SAN BORJA - LIMA - LIMA RUC : 20131370998

ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO		CONFORMIDAD DEL SERVICIO
CONDE CARDENAS, ELIZABETH CARMEN	FERNANDEZ CALDERON Berenice FAU 20131370998 soft COORDINADORA DE PROGRAMACIÓN Y COSTOS - CPROC MINEDU Doy V° B° FIRMA DIGITAL RESPONSABLE DE ADQUISICIONES	VILLENA MAYORCA Ronald FAU 20131370998 soft JEFE DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA- LOGÍSTICA Soy el autor del documento 2021/06/28 22:41:03 FIRMA DIGITAL JEFE DE ABASTECIMIENTO Y SERV. AUXILIARES	Fecha Día Mes Año

NOTA IMPORTANTE :
- El Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S
- Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados.
- El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sancion de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento

Puede visualizar el documento en la ruta: https://visordigital.minedu.gob.pe/ **Ingresando el siguiente código de verificación:** 6AFEFD