



PERÚ

Ministerio  
de la Producción

PRODUCE  
PRODUCE  
PRODUCE  
PRODUCE

# PLAN INTERNO DE GESTIÓN DE LA DGPCHDI 2024

ACTUALIZADO A MARZO DE 2024



BICENTENARIO  
DEL PERÚ  
2021 - 2024

Calle Uno Oeste N° 060 - Urbanización Córpac - San Isidro – Lima  
T. (511) 616 2222  
[www.produce.gob.pe](http://www.produce.gob.pe)





PERÚ

Ministerio  
de la Producción

| DIRECCIÓN DE EXTRACCIÓN PARA CONSUMO HUMANO DIRECTO E  
INDIRECTO

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

**ANA MARÍA CHOQUEHUANCA DE VILLANUEVA**

Ministra de la Producción

**ÚRSULA DESILÚ LEÓN CEMPÉN**

Viceministra de Pesca y Acuicultura

**NOE AUGUSTO BALBÍN INGA**

Director General de la Dirección General de Pesca para Consumo Humano Directo e Indirecto

**LENIN ERNESTO LAGUNA DUEÑAS**

Director de la Dirección de Extracción para Consumo Humano Directo e Indirecto

**JAIME ANTONIO DE LA TORRE OBREGON**

Director de la Dirección de Procesamiento para Consumo Humano Directo e Indirecto

**Responsables de la actualización:**

**NOE AUGUSTO BALBÍN INGA**

Director General de la Dirección General de Pesca para Consumo Humano Directo e Indirecto  
Responsable de la actualización y aprobación

**LENIN ERNESTO LAGUNA DUEÑAS**

Director de la Dirección de Extracción para Consumo Humano Directo e Indirecto  
Responsable de la revisión

**JAIME ANTONIO DE LA TORRE OBREGON**

Director de la Dirección de Procesamiento para Consumo Humano Directo e Indirecto  
Responsable de la revisión

**CAROL JASMINE ZAMBRANO CAPCHA**

Analista Legal de la Dirección de Extracción para Consumo Humano Directo e Indirecto  
Responsable de la elaboración y redacción



PERÚ

Ministerio  
de la Producción

| DIRECCIÓN DE EXTRACCIÓN PARA CONSUMO HUMANO DIRECTO E  
INDIRECTO

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

## PRESENTACIÓN

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública promueve el servicio de calidad a los ciudadanos; por lo tanto, toda acción o inacción como servidor público impacta en el servicio final que proveemos a los administrados.

Por lo tanto, considerando la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, sus modificatorias, su reglamento y el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública que tienen por finalidad velar por la calidad de la prestación de los bienes y servicios; propiciar la simplificación administrativa; promover y mejorar la calidad en las regulaciones en el ámbito de competencia de la PCM; el gobierno abierto; la coordinación interinstitucional; la racionalidad de la estructura, organización y funcionamiento del Estado; y la búsqueda de mejoras en la productividad y en la gestión de procesos; la evaluación de riesgos de gestión y la gestión del conocimiento, hacia la obtención de resultados.

El presente plan es el instrumento de gestión interna de la Dirección General de Pesca para Consumo Humano Directo e Indirecto (DGPCHDI) que tiene por objeto facilitar la gestión de la DGPCHDI teniendo en cuenta el presupuesto anual asignado, la capacidad operativa con la que cuenta, la carga administrativa pendiente que tiene la dirección por atender a los administrados; en tal sentido, el plan prevé acciones inmediatas, de corto plazo y mediano plazo, teniendo en cuenta que su aprobación es de carácter anual con posibilidad de actualización en el marco de la mejora continua, contando con los insumos de las direcciones de línea para dicho fin. Asimismo, dentro de las Buenas Prácticas de Gestión se incluyen criterios de gestión para mejor resolver de los procedimientos a cargo de la Dirección General de Pesca para Consumo Humano Directo e Indirecto (DGPCHDI).

Es importante recalcar que el presente activo de gestión aprobado como acto de administración interna orienta en el marco de la mejora continua para el logro de un servicio eficaz y eficiente para los ciudadanos. Sin embargo, las limitaciones estructurales que impiden el logro de los objetivos radican principalmente en la disminución de capacidad operativa debido al cese de servidores civiles por límite de edad, así como la falta de presupuesto asignado a la Dirección General, que impide la contratación de personal calificado para cubrir las plazas vacantes con motivo del precitado cese, generando que los demás servidores asuman una mayor carga documentaria que no puede ser atendida oportunamente.

Cabe indicar que desde el año 2019 hasta julio de 2023, han cesado ocho (8) servidores contratados en el marco del Decreto Legislativo N° 276, quienes coadyuvaban para el cumplimiento de las principales actividades operativas y las metas de la DGPCHDI; asimismo, se informa que, en el Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) 2024 asignado a la DGPCHDI, no se ha previsto presupuesto para la contratación del personal que cubra la necesidad de servicio generada por el cese de los servidores señalados precedentemente; por lo que, a efectos de coadyuvar al cumplimiento de las actividades prioritarias del POI y PEI, así como de las metas programadas a la DGPCHDI, resulta necesario que en el marco de la normativa vigente, se evalúen mecanismos alternativos para cubrir la necesidad de servicio ocasionada con motivo de las plazas vacantes, y en el marco de la Actividad Operativa “Otorgar derechos oportunamente en materia de extracción y procesamiento pesquero para consumo humano indirecto” y de la Actividad Operativa “Otorgar derechos oportunamente en materia de extracción y procesamiento pesquero para consumo humano directo”, se gestione y apruebe la contratación de profesionales técnicos y legales para la atención de procedimientos TUPA y NO TUPA, así como de profesionales administrativos que se ocupen de la administración logística, presupuestal, Certificación ISO y archivo de la DGPCHDI.



PERÚ

Ministerio  
de la Producción

DIRECCIÓN DE EXTRACCIÓN PARA CONSUMO HUMANO DIRECTO E  
INDIRECTO

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”  
“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas  
batallas de Junín y Ayacucho”

## Índice

I. Revisión inicial .....	4
II. Objetivo general .....	4
III. Objetivos específicos .....	4
IV. Alcance .....	4
V. Situación actual .....	4
VI. Adopción de buenas prácticas de gestión del primer trimestre del año 2024 .....	10
VII. Otras acciones de buenas prácticas de gestión del primer trimestre de 2024 .....	12
VIII. Proyección de logros y actividades a desarrollar para el año 2024 .....	13
IX. Conclusiones .....	14

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

## I. Revisión inicial

El funcionario encargado de gestionar la Dirección General de Pesca para Consumo Humano Directo e Indirecto (DGPCHDI) debe realizar una revisión de la situación actual de la dirección general en lo correspondiente a ejecución presupuestal a la fecha de evaluación, la capacidad operativa con la que cuenta (personal asignado) según régimen, carga pendiente por atender en la dirección general y direcciones de línea, dado que a partir de ello podrá conocer el accionar real de la dirección, las necesidades y acciones a desplegar para una atención oportuna de las solicitudes de los administrados y cumplir con los objetivos del Plan Operativo Institucional aprobado del Ministerio de la Producción. La actividad de revisión inicial identifica y analiza problemas tangibles que están poniendo en riesgo la eficiencia y/o capacidad de respuesta de la DGPCHDI.

## II. Objetivo general

Diseñar un **PLAN INTERNO DE GESTIÓN DE LA DGPCHDI 2024** que establezca Buenas Prácticas de Gestión (lineamientos, directrices y acciones requeridas) para lograr la adecuada gestión de los procedimientos a cargo de la Dirección General de Pesca para Consumo Humano Directo e Indirecto (DGPCHDI) con la finalidad de brindar un servicio eficaz y eficiente para los administrados, priorizando el uso de la tecnología y herramientas digitales (One Drive, Teams, Outlook, SITRADO).

## III. Objetivos específicos

- 1.1 Presentar la situación actual del flujo de registros del primer trimestre de 2024
- 1.2 Optimizar la atención de registros de la DGPCHDI
- 1.3 Optimizar la asignación de carga por personal de la DGPCHDI
- 1.4 Cumplir los plazos de atención de los documentos TUPA y NO TUPA.
- 1.5 Ejecutar el plan interno como activo e instrumento de gestión.
- 1.6 Implementar Buenas Prácticas de Gestión.

## IV. Alcance

El presente Plan Interno de Gestión de la DGPCHDI 2024 es de aplicación de la Dirección General, las Direcciones de Línea y los servidores de la Dirección General de Pesca para Consumo Humano Directo e Indirecto.

## V. Situación actual

La DGPCHDI está experimentando una tendencia al alza en la cantidad de registros pendientes de atención, lo que está generando una carga de trabajo significativa para el personal. Esto puede afectar la capacidad para responder a tiempo a las solicitudes y consultas, lo que podría repercutir negativamente en la calidad del servicio de atención al ciudadano. El presente documento aborda el análisis del flujo de documentos ingresados y atendidos para el primer trimestre del presente año, a su vez describe las acciones realizadas para mitigar el efecto de una mayor cantidad de registros. Asimismo, es una evidencia de una gestión responsable enfocada en garantizar un flujo de trabajo eficiente y efectivo en la atención de los documentos pendientes.

Para el primer trimestre del año 2024, se observó un notable aumento en la cantidad de registros ingresados. Como se detalla en el Gráfico N° 01, el incremento interanual para este periodo fue del 42%, representando 671 registros adicionales en comparación con el año 2023. Este incremento se debe principalmente a una mayor cantidad de solicitudes de gestión pública (TUPA), seguido de otros tipos de documentos externos, los cuales representaron un aumento del 75% y 36% respectivamente.

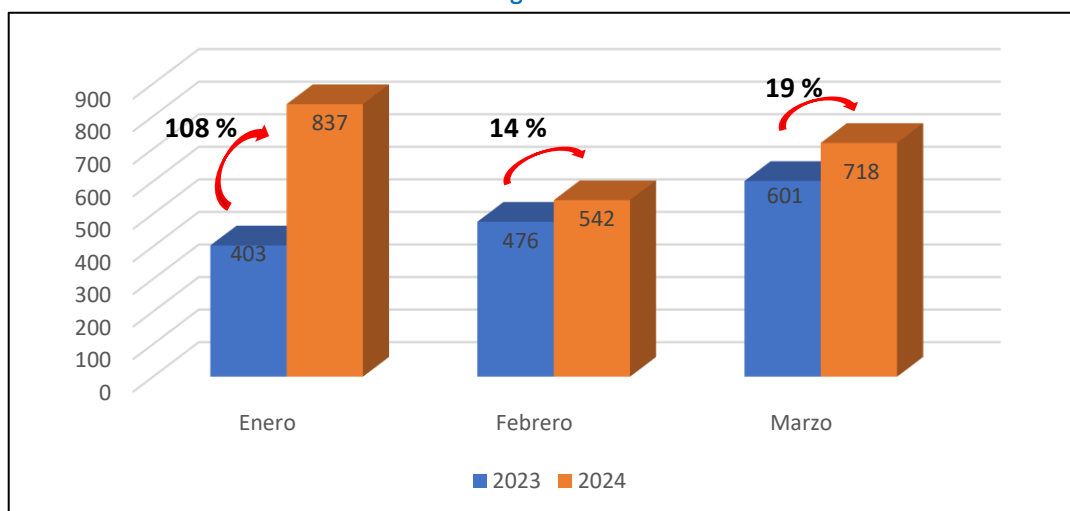
“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

En términos de la distribución de los registros, la DECHDI recibe la mayor parte, seguida por la DPCHDI, lo que sugiere que se espera un mayor acumulado de pasivos en la primera. Además, es importante destacar que solo en el mes de enero, los registros ingresados experimentaron un aumento del 108% en comparación con el mismo mes del año 2023, sumando un total de 434 registros adicionales.

Gráfico N° 01

Análisis del aumento de Documentos Ingresados: Primer Trimestre de 2023 vs. 2024



Fuente: SITRADO

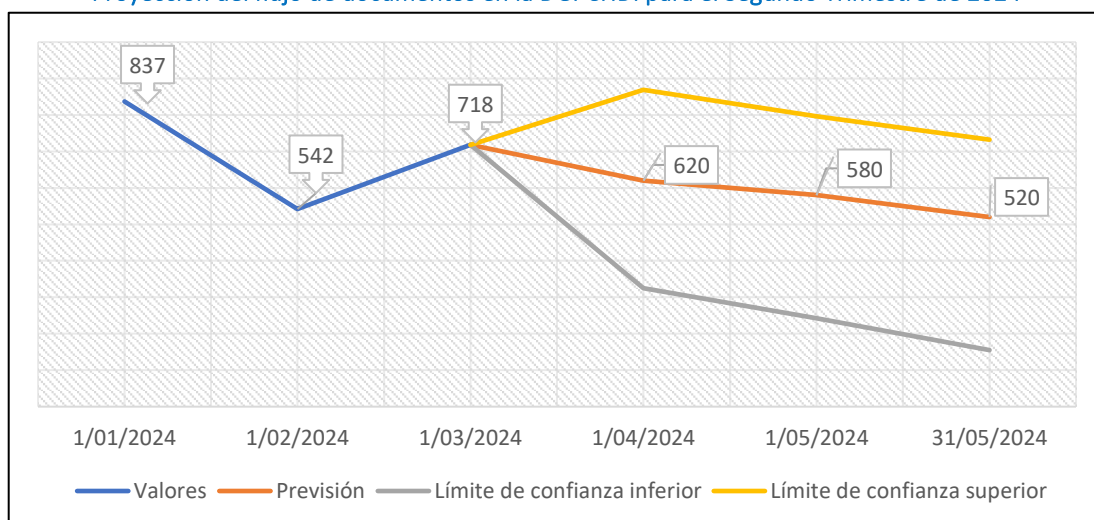
Elaboración: DGPCHDI

#### Proyección del flujo de registros para el segundo trimestre de 2024

El Gráfico N° 02, ofrece una visión de la tendencia esperada en el flujo de documentos ingresados a la DGPCHDI. Destaca una previsión de ligera disminución en los registros durante abril y mayo de 2024, en comparación con los volúmenes más altos observados en el primer trimestre del mismo año. Asimismo, se encontró un incremento significativo en el número de registros debido a una mayor cantidad de procedimientos TUPA ingresados durante el primer trimestre del corriente, duplicando la cantidad registrada en el mismo período del año anterior. Los límites de confianza superior e inferior sugieren la variabilidad esperada en estas proyecciones.

Gráfico N° 02

Proyección del flujo de documentos en la DGPCHDI para el Segundo Trimestre de 2024





PERÚ

Ministerio  
de la Producción

DIRECCIÓN DE EXTRACCIÓN PARA CONSUMO HUMANO DIRECTO E  
INDIRECTO

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas  
batallas de Junín y Ayacucho”

Fuente: SITRADO

Elaboración: DGPCHDI

La Tabla N° 01 presenta los registros pendientes de atención según su clasificación que ingresaron entre el primer trimestre de 2023 y el mismo período de 2024. Se resalta un aumento interanual significativo del 416%, que se traduce en 878 registros adicionales pendientes en el primer trimestre de 2024 en comparación con el año anterior. Esta escalada se atribuye a un incremento notable en la gestión de procedimientos TUPA, con 104 registros más, y en otros documentos, con 774 registros adicionales. El mes de enero del año en curso destaca particularmente, contribuyendo con 505 registros más que en enero de 2023, lo que señala un punto de atención crítico en la acumulación de registros pendientes.

Tabla N° 01

Registros Pendientes por su clasificación en el Primer Trimestre: 2023 vs. 2024

Mes	2023		2024		Total 2023	Total 2024	Var% 23-24
	OTROS	TUPA	OTROS	TUPA			
Enero	23	-	511	17	23	528	2196%
Febrero	88	3	201	20	91	221	143%
Marzo	97	-	270	70	97	340	251%
Total	208	3	982	107	211	1089	416%

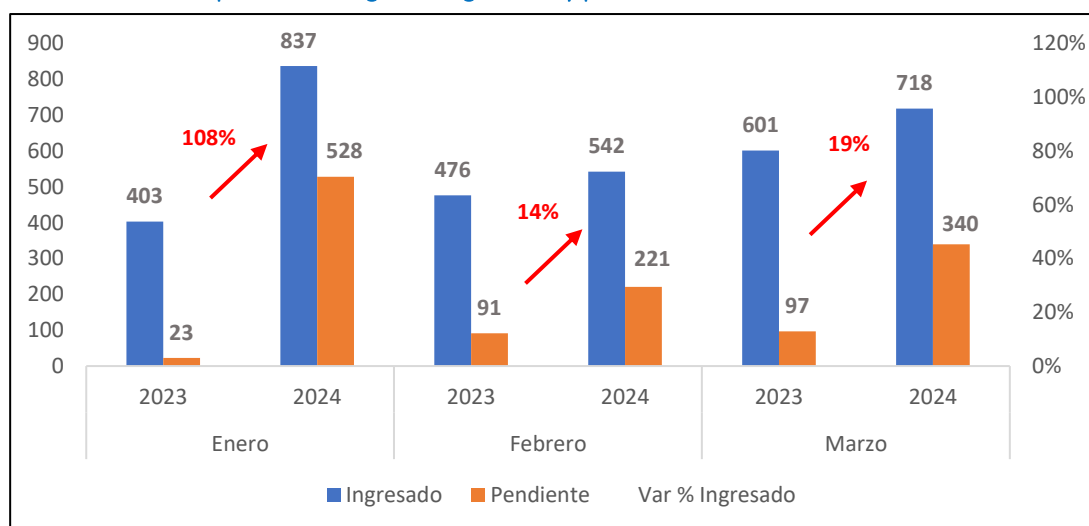
Fuente: SITRADO

Elaboración: DGPCHDI

El Gráfico N° 03, muestra un análisis comparativo por mes, de enero a marzo, entre los años 2023 y 2024, destacando tanto el volumen de documentos ingresados como los pendientes de atención del mes. En el período del año 2024, se registró un incremento notable en la cantidad de documentos ingresados en comparación con el mismo periodo del año anterior, lo que resultó en un acumulado significativo de registros pendientes, alcanzando un total de 1 089 registros. Se evidencia un aumento considerable de documentos ingresados de 108% en enero, 14% en febrero y 19% en marzo respecto a los mismos meses de 2023. Asimismo, los registros pendientes también mostraron un incremento proporcional, justificando la creciente carga de trabajo y la necesidad de una gestión eficiente para manejar el pasivo acumulado.

Gráfico N° 03

Análisis comparativo de registros ingresados y pendientes: enero a marzo 2023 vs. 2024



Fuente: SITRADO

Elaboración: DGPCHDI



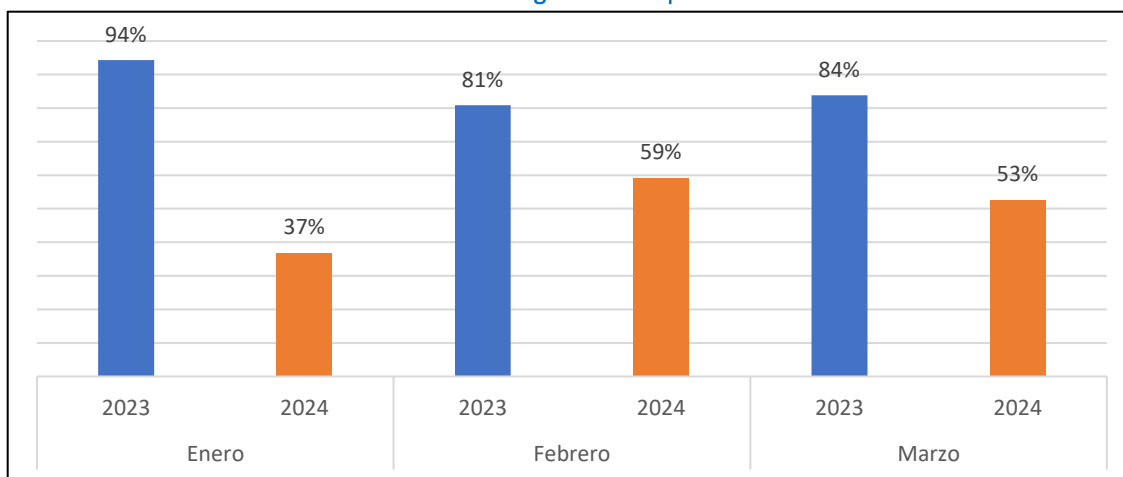
“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

El Gráfico N° 04 muestra la proporción de documentos atendidos en relación con los ingresados durante el primer trimestre de cada año. A pesar de que la ratio de registros atendidos en 2024 es menor en comparación con 2023, este fenómeno no indica una disminución en la eficiencia operativa. Por el contrario, se debe a un volumen significativamente mayor de registros recibidos en 2024, lo que ejerce una presión adicional sobre la capacidad de respuesta. Además, la ratio de registro por trabajador también requirió de ajustes. Estas circunstancias subrayan la necesidad de implementar un plan de contingencia que no solo afronte la creciente entrada de registros, sino que también mejore la ratio de atención por trabajador, garantizando así una gestión adecuada frente al incremento de la demanda.

Gráfico N° 04

Análisis de eficacia en la atención de registros: Comparación Trimestral 2023 vs. 2024



Fuente: SITRADO

Elaboración: DGPCHDI

#### Stock de registros por atender

En el análisis realizado sobre la evolución de los documentos ingresados y gestionados por la Dirección General de Pesca para Consumo Humano Directo e Indirecto (DGPCHDI) durante los primeros trimestres de 2023 y 2024, se observó un incremento significativo en el stock de documentos pendientes hacia el final del primer trimestre de 2024 en comparación con el mismo período del año anterior. Este aumento puede atribuirse a dos factores principales que impactan directamente la capacidad de gestión y resolución de documentos por parte de la DGPCHDI.

El primer factor es una notable mayor cantidad de registros recibidos durante el primer trimestre del año 2024, la cual ha superado la capacidad resolutoria de la Dirección. Este incremento en los registros sugiere un aumento en la demanda de los servicios y trámites gestionados por la DGPCHDI, lo cual, sin una expansión correspondiente en la capacidad de procesamiento, conduce inevitablemente a un aumento en el stock de documentos pendientes.

El segundo factor está relacionado con la insuficiente cantidad de profesionales asignados para atender la carga acumulada de trabajo. La falta de suficiente personal para manejar el incremento en el volumen de trabajo tiene un impacto en la gestión y resolución de documentos de forma oportuna. Este desfase entre la carga de trabajo y la capacidad operativa se refleja en el





PERÚ

Ministerio  
de la Producción

DIRECCIÓN DE EXTRACCIÓN PARA CONSUMO HUMANO DIRECTO E  
INDIRECTO

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

crecimiento del número de documentos pendientes, evidenciando la necesidad crítica de fortalecer el recurso humano dentro de la Dirección.

Para marzo de 2024, el personal de la DGPCHDI disminuyó en comparación con el año anterior, y cuenta con 22 servidores y 6 locadores de servicio profesional, conforme se detalla en la Tabla N° 02; por lo que, existe deficiencia en asignación de personal y balance de carga laboral.

Tabla N° 02  
Personal de la DGPCHDI – marzo 2024

Dirección	Naturaleza	Régimen 276	Régimen CAS	Locador	Total
DGPCHDI	Administrativo	1	1	0	2
	Técnico	0	2	0	2
	Legal	0	0	0	0
DECHDI	Administrativo	2	0	2	4
	Técnico	1	1	2	4
	Legal	0	7	1	8
DPCHDI	Administrativo	2	1	0	3
	Técnico	3	0	0	3
	Legal	0	1	1	2
Total		9	13	6	28

Fuente: SIGA al 31 de marzo de 2024

Elaboración: DGPCHDI

Estos hallazgos resaltan la importancia de adoptar medidas estratégicas para abordar los desafíos identificados. Entre las posibles acciones a considerar se encuentran la optimización de procesos internos para mejorar la eficiencia en la gestión de documentos, así como la implementación de estrategias para incrementar el número de profesionales que puedan atender de manera efectiva la demanda creciente. De este modo, se podrá asegurar una gestión adecuada de los documentos y mejorar la capacidad resolutoria de la DGPCHDI frente a los desafíos presentados.

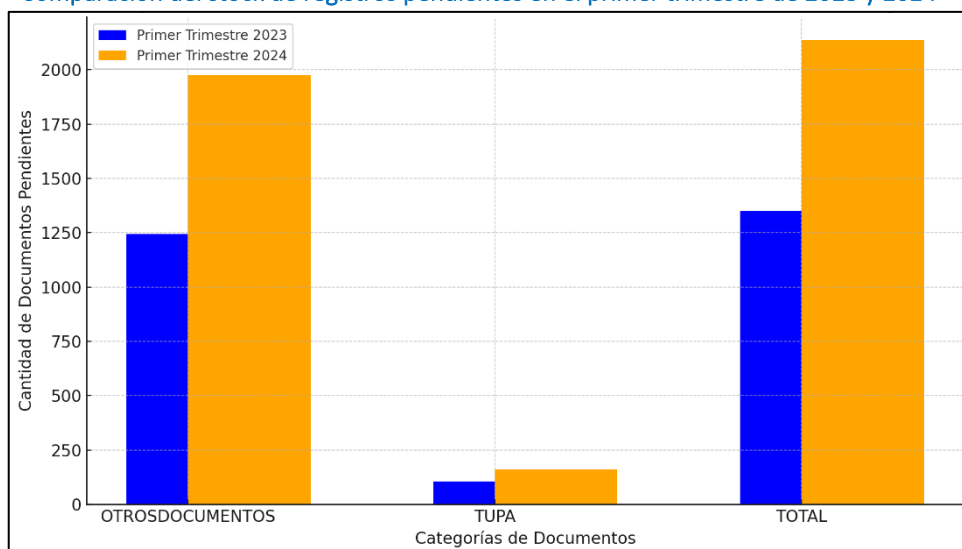
El gráfico N°05 realiza una comparación del stock de documentos pendientes en las categorías de OTROS DOCUMENTOS, TUPA y el TOTAL correspondiente al primer trimestre de 2023 y 2024. Como se puede observar, para cada categoría, hay un aumento notable en el número de documentos pendientes en el primer trimestre de 2024 en comparación con el mismo período de 2023. Esto refleja claramente los desafíos enfrentados en términos de capacidad resolutoria y la necesidad de fortalecer el personal para manejar la carga de trabajo acumulada.

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Gráfico N° 05

Comparación del stock de registros pendientes en el primer trimestre de 2023 y 2024



Fuente: SITRADO

Elaboración: DGPCHDI

La tabla N° 03 resume claramente los documentos pendientes acumulados en cada categoría (OTROSDOCUMENTOS, TUPA) y el total de documentos pendientes para los primeros trimestres de 2023 y 2024. Como se observa, hubo un aumento significativo de más del 50% en todas las categorías del primer trimestre de 2024 respecto al primer trimestre de 2023.

Tabla N° 03

Resumen de los registros acumulados al final del primer trimestre 2023 - 2024

Categoría	Primer Trimestre 2023	Primer Trimestre 2024	Variación Porcentual (%)
OTROSDOCUMENTOS	1,244 documentos	1,975 documentos	58.76%
TUPA	105 documentos	162 documentos	54.29%
TOTAL	1,349 documentos	2,137 documentos	58.41%

Fuente: SITRADO

Elaboración: DGPCHDI

### Presupuesto asignado a DGPCHDI

El Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) 2024 asignado a la DGPCHDI ha disminuido en **8%** respecto al Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) 2022, y en **7%** respecto al Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) 2023, conforme se muestra en la Tabla N° 7.

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”  
“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas  
batallas de Junín y Ayacucho”

Tabla N° 7  
Presupuesto asignado a la DGPCHDI (2022-2024)

Actividad Operativa	UM	Meta Anual 2024	2022 M Soles PIA	2023 M Soles PIA	2024 M Soles PIA
Otorgamiento de derechos oportunamente en materia de extracción y procesamiento pesquero para consumo humano directo	%	63%	1.965	1.887	1.938
Otorgamiento de derechos oportunamente en materia de extracción y procesamiento pesquero para consumo humano indirecto	%	63%	.759	.694	.601

Fuente: SIGA

Elaboración: DGPCHDI

La reducción del presupuesto asignado a la DGPCHDI no permite contratar mayor personal para la ejecución del “Plan de Gestión de la DGPCHDI” a fin de mantener un orden de trabajo con los servidores, reduciendo la carga de la DGPCHDI y disminuyendo las quejas por defectos en la tramitación de procedimientos.

Asimismo, se observa que en el presupuesto asignado a la DGPCHDI, no se ha previsto presupuesto para la contratación del personal de reemplazo por cese de personal técnico, situación que ha venido mermando el personal de esta Dirección General.

Adicionalmente, se advierte que el presupuesto asignado a la DGPCHDI está previsto en S/ 320,022.00 (Trescientos veinte mil veintidos y 00/100 soles) para la contratación de locadores de servicio durante el año 2024, cuya liquidación se tiene prevista para julio de 2024; por lo que, se debe gestionar la modificación del presupuesto asignado a la DGPCHDI como demanda adicional para el año 2024, a efectos de garantizar el financiamiento de locadores de servicio, contratos CAS, viáticos y poder cumplir con metas y objetivos de la dirección. Sin embargo, a la fecha no se cuenta con los recursos para financiar la partida antes mencionada, lo que conlleva a no contratar locadores e impacta en los objetivos de la DGPCHDI.

## VI. Adopción de buenas prácticas de gestión del primer trimestre del año 2024

### Estrategia para reducir la carga de registros pendientes

Desde marzo del presente año, se ha implementado una estrategia para reducir la carga de documentos de la DGPCHDI. En esta medida se elaboró un tablero de control que permite realizar un oportuno seguimiento a la carga de documentos pendientes de la DGPCHDI, así como de la DPCHDI y DECHDI (Ver anexo N° 01). Esta estrategia se basa en el seguimiento de la evolución del pasivo acumulado a lo largo del tiempo. Además, muestra la carga de documentos por profesional, así como los procedimientos TUPA que deben priorizarse en función al plazo de atención. Se debe precisar que a partir de esta sección el análisis se realiza por pasivo acumulado desde el 22 de diciembre de 2022, fecha de inicio de la actual gestión.

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Dos herramientas claves para la implementación de una estrategia enfocada en la reducción de registros pendientes son:

- Organización: Implementación de un tablero de control que presenta el seguimiento de la carga de documentos de manera organizada y estructurada, el cual permite una fácil identificación de los documentos pendientes por área y profesional. Se utilizan etiquetas y categorías para clasificar los documentos según su importancia y estado.
- Priorización: Se implementa una visualización que destaca los procedimientos TUPA que requieren atención inmediata debido a su plazo de atención próximo. Esto permite que el equipo se enfoque en los documentos más urgentes y relevantes.

Entre las ventajas que presenta esta estrategia se aprecia que además de la carga de procedimientos por profesional, es importante visualizar los procedimientos TUPA por Dirección, es así que, se muestra la cantidad de procedimientos TUPA que ingresan por cada dirección, lo que permite una visión clara de la distribución de la carga de trabajo dentro de la organización.

Asimismo, es importante mostrar el origen de documentos y gestión de los procedimientos TUPA, ya sea de instituciones públicas o privadas, con el objetivo de monitorear el flujo de documentos por entidad. Además, el tablero de control contempla el análisis de los procedimientos TUPA vencidos y aquellos que son atendidos oportunamente, lo que contribuye a una gestión eficiente de los documentos.

Finalmente, en esta estrategia se ha incluido la eliminación de documentos atendido pero que figuran como pendiente; adicionalmente se llevó a cabo una revisión de los documentos con mayor antigüedad para evaluar su finalización y eliminación de los registros de la dirección. Esto coadyuva a mantener una base de datos limpia y actualizada, reduciendo la carga de documentos pendientes.

Para llevar a cabo la estrategia de reducción de registros pendientes de atención, es crucial tener en cuenta que en la DGPCHDI se reciben diariamente entre 50 y 70 registros, lo cual representa un aproximado de 300 registros por semana. Además, es importante destacar que el 80% de estos documentos pendientes requieren información solicitada a otras direcciones o dependencias del Ministerio de la Producción, así como opiniones técnicas de entidades públicas adicionales.

Se destaca la importancia de mantener un balance de carga por profesional actualizado para cumplir con las metas del Plan Operativo Institucional (POI), especialmente el otorgamiento oportuno de títulos habilitantes para consumo humano directo e indirecto, considerando el Presupuesto Inicial Asignado (PIA) **de 2.540 millones de soles para el año 2024.**

En virtud a lo descrito anteriormente, se entiende que la funcionalidad del tablero de control está orientada a promover una gestión eficiente de los documentos, priorizando aquellos más importantes, organizando la carga de trabajo de manera efectiva y eliminando documentos atendidos para mantener una base de datos actualizada y limpia, lo cual puede contribuir a tener balance adecuado de carga por profesional para alcanzar las metas institucionales en el marco del presupuesto asignado.

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

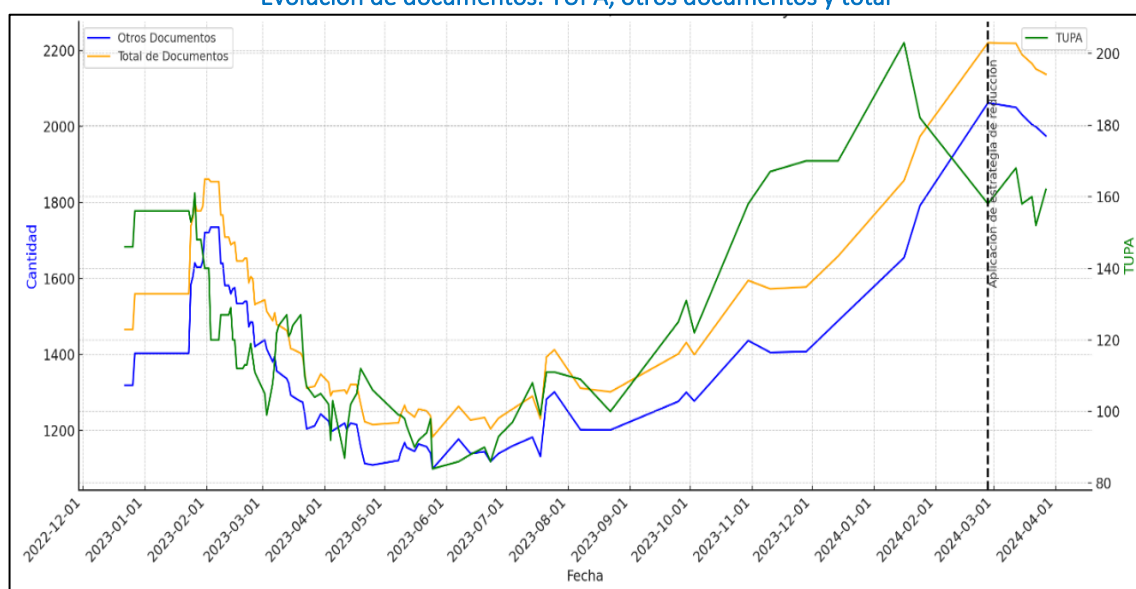
### Resultados de la estrategia de reducción de registros

El Gráfico N° 05 muestra la evolución en el tiempo de dos tipos de documentos: TUPA y otros documentos, junto con el total de documentos. Las líneas representan la cantidad de cada tipo de documento a lo largo de varios meses. Hasta el 27 de febrero de 2024, fecha marcada con una línea punteada vertical y etiquetada como "aplicación de estrategia de reducción", ambas series de tiempo mostraban fluctuaciones ascendentes. Sin embargo, después de la implementación de la estrategia de reducción, se observa una disminución notable tanto en los documentos TUPA como en otros tipos de documentos.

La línea correspondiente a los documentos TUPA, que se muestra en verde, evidencia una tendencia descendente más marcada después de la fecha mencionada. Esto indica que la estrategia de reducción ha tenido un impacto importante en la disminución de los registros de este tipo de documento. De forma similar, la línea de otros documentos, que se muestra en azul, también experimenta una caída después de la intervención. El total de documentos, representado en naranja, que suma ambos tipos de documentos, sigue esta tendencia decreciente. Esto refuerza la interpretación de que la estrategia implementada ha sido efectiva en la reducción general de registros documentales.

En resumen, los datos del Gráfico N° 05 sugieren que la estrategia de reducción aplicada a finales de febrero de 2024 ha sido efectiva, ya que desde su implementación se observa una disminución sustancial en la cantidad de documentos TUPA y otros tipos de documentos.

Gráfico N° 05  
Evolución de documentos: TUPA, otros documentos y total



Fuente: SITRADO

Elaboración: DGPCHDI

## VII. Otras acciones de buenas prácticas de gestión del primer trimestre de 2024

1.7 Con Memorando N° 00001395-2023-PRODUCE/DVPA el Despacho Viceministerial de Pesca y Acuicultura dispone que "(...) en tanto se incorpore al TUPA del Ministerio de la Producción, los procedimientos de otorgamiento de permisos o certificados de exportación, importación o reexportación de especies hidrobiológicas incluidas en la Convención CITES, [esta Dirección General] cumpla con la función de expedir, denegar, revocar permisos o certificados de exportación,

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

importación o reexportación en el marco de la Convención CITES; Asimismo, la Dirección de Extracción para Consumo Humano Directo e Indirecto – DECHDI ejecute la función de evaluar el otorgamiento de permisos o certificados de exportación, importación o reexportación en el marco de la Convención CITES, en concordancia con los artículos 70 y 72 del Reglamento de Organización y Funciones – ROF del Ministerio de la Producción, respectivamente”.

1.8 En esa línea, la DECHDI de la DGPCHDI, mediante Memorando N° 00000176-2024-PRODUCE/DECHDI de fecha 23 de enero de 2024, ha designado un Coordinador Legal CITES y un Coordinador Técnico CITES, asignándoles funciones en el marco de la evaluación de solicitudes de permisos y certificados CITES.

1.9 Adicionalmente, ha establecido modelos de actos administrativos para la atención de solicitudes de permisos y certificados CITES:

- “Modelo de Resolución Directoral para otorgamiento de Certificado de Origen CITES.
- “Modelo de Resolución Directoral para otorgamiento de Permiso de Exportación CITES.
- “Modelo de Resolución Directoral para otorgamiento de Permiso de Importación CITES.
- “Modelo de Resolución Directoral para otorgamiento de Certificado de Reexportación CITES.

1.10 Asimismo, ha implementado herramientas de gestión que coadyuvan en la atención de solicitudes de permisos y certificados CITES:

- “REGISTRO\_CITES” que contiene: i) registro Excel de Certificado de Origen CITES, ii) registro Excel de Permiso de Importación CITES, iii) registro Excel de Certificado de Reexportación CITES, iv) registro Excel de Permiso de Exportación CITES y v) registro Excel de solicitudes en trámite.
- “ARCHIVO DIGITAL\_JUDICIALES” que contiene: i) registro Excel, con las empresas y embarcaciones pesqueras que tienen o han tenido algún proceso judicial y ii) carpetas con los nombres de empresas y embarcaciones pesqueras, que contienen archivos en formato PDF de documentos judiciales.

## VIII. Proyección de logros y actividades a desarrollar para el año 2024

1.11 Sobre el resultado de la revisión detallada precedentemente, se considera realizar actividades en el corto y mediano plazo.

1.12 A corto plazo, cuyo horizonte de evaluación es en cinco (5) meses, el presente Plan considera lo siguiente:

- Elaboración y seguimiento para la aprobación de proyectos normativos, que coadyuvarán en la atención oportuna de procedimientos administrativos a cargo de la DGPCHDI:

✓ “Decreto Supremo que establece disposiciones para fortalecer las medidas de ordenamiento pesquero para la explotación racional aplicables en el ámbito marítimo adyacente al departamento de Tumbes”.

✓ “Decreto Supremo que aprueba disposiciones sobre los procedimientos vinculados a especies hidrobiológicas provenientes de la actividad pesquera incluidas en la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestre (CITES)”.



“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

- Revisar la carga asignada a la DGPCHDI, DECHDI y DPCHDI, considerando que los directores no deben contar con carga asignada; es decir, se distribuye la carga en los servidores según competencias.
- Conformar equipos de trabajo por tema y riesgo, creando archivo Excel para monitoreo de avance de carga por persona y equipo para medir productividad.
- Implementar equipo de depuración de registros atendidos, creando archivo Excel para monitoreo de avance de depuración.
- Promover la contratación de personal y locadores de servicio para incrementar la capacidad operativa que permita balance de carga-servidor.
- Evaluar el avance de la ejecución presupuestal para realizar demanda adicional a DVPA y gestionar con SG para mejora de capacidad operativa.
- Determinar fecha de corte entre carga previa al corte y posterior al mismo, con el fin de implementar nuevas acciones de gestión.
- Ejecutar acciones en pro de la atención oportuna de trámite TUPA y NO TUPA como efecto del corte, usando las herramientas generadas en la etapa de acción inmediata.
- Definir nuevos criterios de gestión para mejor resolver de procedimientos a cargo de la DGPCHDI.
- Evaluar el avance del presupuesto previo al inicio de acciones de corto plazo para prever contar con presupuesto para su ejecución.
- Implementar un control para revisión de carga pasada y carga nueva, con el fin de promover mejoras que permitan mejora en atención, usar reporte Excel en onedrive.
- Elaborar balance de logros a los cinco (5) meses de gestión.

1.13 A mediano plazo, cuyo horizonte de evaluación es en nueve (9) meses, el presente Plan considera lo siguiente:

- Evaluar logros de la gestión y proyectar logros para el año siguiente.
- Llevar un registro de mejoras realizadas al plan y tipificarlas para orientar la implementación de equipos o especialistas que permitan la mejora continua.
- Evaluar el avance de la ejecución presupuestal para realizar demanda adicional a DVPA y gestionar con SG para mejora de capacidad operativa en los siguientes años siguientes.
- Actualizar el Plan Interno de Gestión de la DGPCHDI.

## IX. Conclusiones



“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

- La Dirección General de Pesca para Consumo Humano Directo e Indirecto (DGPCHDI) ha identificado una tendencia al alza en la acumulación de registros pendientes, lo cual compromete la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta ante la creciente demanda de los administrados.
- Los factores contribuyentes al incremento del stock de documentos pendientes incluyen un aumento en la cantidad de registros recibidos durante el primer trimestre de 2024 y la insuficiente cantidad de profesionales asignados para atender la carga de trabajo resultante, lo que supera la capacidad resolutoria actual de la Dirección.
- La estrategia implementada desde marzo de 2024 para la reducción de la carga documentaria pendiente demostró ser efectiva, reflejando una disminución notable de los registros TUPA y otros documentos, según se evidencia en los datos post intervención.
- La falta de previsión presupuestaria para la contratación de personal calificado, derivada de la disminución en el Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) para el año 2024, exacerbó la carga de trabajo y limitó la capacidad de la DGPCHDI para mantener un flujo de trabajo eficiente y atender las metas operativas establecidas.
- A pesar de los desafíos presupuestarios y de personal, la DGPCHDI ha promovido la adopción de buenas prácticas de gestión y la utilización de herramientas digitales para optimizar los procedimientos administrativos y el manejo de la carga de trabajo, lo cual ha contribuido a una gestión más eficaz dentro de los recursos disponibles.
- Es importante que la DGPCHDI continúe evaluando y ajustando su Plan Interno de Gestión en respuesta a los resultados obtenidos y las condiciones cambiantes, lo cual garantiza la mejora continua y la búsqueda de estrategias alternativas para reforzar la capacidad operativa, en línea con el compromiso de ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos.