

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**

**Escuela Académico Profesional de Ingeniería de Sistemas**



---

Análisis organizacional de la empresa SUNAFIL, desarrollando la planificación estratégica y el BSC

---

Curso: Ingeniería de Administrativa

**RESPONSABLES:**

Ivan Yomar Mamani Merma

Jhosef Anthony Quispe Huarilloclla

Jose Samuel Turpo Cauna

Yesenia Alejandra Gutierrez Anco

Docente: Mg. Nancy Esther Casildo Bedón

Juliaca - 2024

## INDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN:</b>	<b>4</b>
<b>1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA:</b>	<b>4</b>
1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	4
1.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA	5
1.3. LOCALES, FILIALES, MAPA DE LUGARES GEOGRÁFICOS	6
1.4. LOGO (ANÁLISIS SIGNIFICADO, ETC)	7
1.5. NÚMERO DE TRABAJADORES	7
1.6. RAZÓN SOCIAL Y JURÍDICA	7
1.7. MERCADO QUE ABASTECE	8
1.8. PRINCIPALES PROVEEDORES	9
1.9. PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS	9
1.9.1. Orientación en materia sociolaboral y seguridad y salud en el trabajo eficaz para las y los trabajadores y empleadores:	10
1.9.2. Asistencia técnica en materia sociolaboral y seguridad y salud en el trabajo oportuno a los empleadores:	10
1.9.3. Espacios de diálogo laboral continuo para los gremios empresariales y organizaciones sindicales:	10
1.9.4. Atención de consultas laborales oportuna a la población en general:	10
1.9.5. Promoción en materia sociolaboral y seguridad y salud en el trabajo continúa dirigida a la población en edad de trabajar:	10
1.9.6. Atención de denuncias laborales a través del módulo de Gestión de Cumplimiento de manera oportuna en favor de las y los trabajadores y extrabajadores:	10
1.9.7. Fiscalización documental efectiva dirigida a los empleadores:	11
1.9.8. Actuación inspectiva de fiscalización oportuna dirigida a empleadores:	11
1.9.9. Procedimiento administrativo sancionador oportuno dirigido a los empleadores:	11
1.9.10. Gestión de cobranza eficaz de empleadores:	12
1.10. TECNOLOGIA EN LA EMPRESA	12
1.11. AFICHES Y PÁGINA WEB DE LA EMPRESA (PUBLICIDAD)	13
<b>2. ANÁLISIS PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>14</b>
2.1. ANÁLISIS DE VISIÓN Y MISIÓN, VALORES DE LA EMPRESA	14
2.1.1. <i>Visión</i>	14
2.1.2. <i>Misión</i>	16
2.2. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA	18
2.2.1. <i>Tipo de Departamentalización</i>	18
2.2.2. <i>Tipo de Estructura</i>	19
2.2.3. <i>Niveles Organizativos</i>	19
2.3. ANÁLISIS CULTURA ORGANIZACIONAL	19
2.3.1. <i>Análisis de la Cultura Organizacional – SUNAFIL Puno - EXTERNO</i>	19
2.3.2. <i>Análisis de la Cultura Organizacional – SUNAFIL Puno – INTERNO</i>	21
2.4. ANÁLISIS DEL MANEJO DE LA CALIDAD EN LA ORGANIZACIÓN	22
2.5. ANÁLISIS FODA ANÁLISIS INTERNO: ANÁLISIS FORTALEZAS Y DEBILIDADES	24
2.5.1. <i>Cadena de valor de Porter</i>	24
2.5.2. <i>Análisis AMOFHIT</i>	24
2.5.3. <i>EFI</i>	25
2.6. ANÁLISIS FODA ANÁLISIS EXTERNO: ANÁLISIS OPORTUNIDADES AMENAZAS	26
2.6.1. <i>Análisis Micro entorno (5 fuerzas de Porter)</i>	26
2.6.2. <i>Análisis Macro entorno (PESTEL)</i>	27
2.6.3. <i>EFE</i>	28
2.7. ANÁLISIS CRUCE DEL FODA CON EL ANÁLISIS CAME	29
2.8. MAPA ESTRATÉGICO	30
<b>3. CONTROL ESTRATÉGICO</b>	<b>31</b>
3.1. CUADRO DE MANDO INTEGRAL BSC	31

3.2.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN .....	32
3.2.1.	<i>Infraestructura Tecnológica</i> .....	32
3.2.2.	<i>Aplicaciones/Sistemas</i> .....	33
3.2.3.	<i>Procesos Digitalizados</i> .....	36
3.2.4.	<i>Interoperabilidad (PIDE):</i> .....	36
3.2.5.	<b><i>Pirámide organizacional Proporción Directa con S.I.</i></b> .....	37
4.	<b>DIRECCIÓN ESTRATÉGICA, LIDERAZGO, MOTIVACIÓN.</b> .....	37
4.1.	IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS - INSTITUCIONALIZAR LA ESTRATEGIA.....	37
4.1.1.	<i>Definición y objetivos de la institucionalización de la estrategia en SUNAFIL</i> .....	37
4.1.2.	<i>Proceso de implementación de la estrategia en SUNAFIL</i> .....	37
4.1.3.	<i>Liderazgo y responsabilidad en SUNAFIL</i> .....	38
4.1.4.	<i>Seguimiento y evaluación de la estrategia en SUNAFIL</i> .....	38
4.1.5.	<i>Cultura organizacional alineada con la estrategia de SUNAFIL</i> .....	39
4.1.6.	<i>Comunicación de la estrategia en SUNAFIL</i> .....	39
4.2.	MANUALES ORGANIZACIONALES (MOF, ROF Y CAP) .....	39
4.2.1.	<i>MOF</i> .....	39
4.2.2.	<i>ROF</i> .....	40
4.2.3.	<i>CAP</i> .....	41
5.	<b>ANEXOS</b> .....	43

## **Introducción:**

### **1. Aspectos generales de la empresa:**

#### **1.1. Reseña Histórica de la empresa**

Mediante Ley N° 29981, de fecha 15 de enero de 2013, el Congreso de la República creó la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL). Esta institución desarrolla y ejecuta todas las funciones y competencias establecidas en el artículo 3° de la Ley N° 28806, Ley General de Inspección del Trabajo, en el ámbito nacional y cumple el rol de Autoridad Central y Ente Rector del Sistema de Inspección del Trabajo, de conformidad con las políticas y planes nacionales y sectoriales, así como con las políticas institucionales y los lineamientos técnicos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE).

Con Resolución Ministerial N° 037-2014-TR, de fecha 28 de febrero de 2014, se aprobó la transferencia de competencias del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo a la SUNAFIL, siendo el 01 de abril de 2014 la fecha de inicio de sus funciones.

De este modo, la SUNAFIL se constituye como la entidad pública mediante la cual el Estado Peruano cumple el compromiso de garantizar el respeto de los derechos de los trabajadores, así como generar las condiciones adecuadas para el desarrollo de las actividades económicas de las empresas, promoviendo su formalidad y productividad.

Para el desempeño de sus funciones, la SUNAFIL desarrolla tres líneas de actuación:

- **PROMUEVE** los derechos laborales y de seguridad y salud en el trabajo para mejorar las condiciones de empleo de los peruanos, a través de una cultura del cumplimiento.
- **SUPERVISA** las políticas, los procedimientos y criterios aplicados en la inspección laboral para que sea efectiva, eficiente, transparente y uniforme a nivel nacional.
- **FISCALIZA** a las empresas y sanciona a aquellas que no cumplen con los derechos de los trabajadores que se encuentran en el régimen laboral de la actividad privada

A fin de fomentar el cumplimiento de la normativa sociolaboral, SUNAFIL recurre al ejercicio de los roles coercitivo y disuasivo de la inspección del trabajo. El rol coercitivo se cumple a través de la investigación de las posibles infracciones, el requerimiento de restitución de derechos, la determinación de responsabilidades y el establecimiento de sanciones.

La fiscalización laboral, que es una herramienta que usa el Estado para hacer cumplir las leyes laborales, se ha enfocado principalmente en las empresas formales. Esto ha generado críticas por parte de algunos empleadores, quienes sienten que el Estado trata de manera injusta a las empresas formales, mientras que deja de lado a las informales.

Frente a este reclamo, SUNAFIL ha empezado a trabajar en estrategias para mejorar su labor fiscalizadora, enfocándose también en sectores más vulnerables, como el de la economía informal. El objetivo es detectar y corregir problemas relacionados con los derechos laborales y la seguridad y salud en el trabajo.

Además, SUNAFIL está utilizando nuevas tecnologías para hacer un mejor uso de la información que ya tienen tanto instituciones públicas como privadas. Esto ayudará a que

las inspecciones sean más inteligentes y efectivas. Un ejemplo de esto es el “Plan Cuadrante Inspectivo”, que está siendo probado como proyecto piloto.

Por otro lado, la inspección del trabajo también cumple un rol preventivo o disuasivo. Es decir, no solo busca castigar infracciones, sino que también busca hacer que los empleadores tomen conciencia. El solo hecho de ver que otra empresa fue inspeccionada puede motivar a muchos a corregir sus errores para evitar sanciones.

Este trabajo preventivo se complementa con acciones educativas que realiza SUNAFIL, como charlas, asesorías y difusión de información, para que tanto empleadores como trabajadores entiendan mejor sus derechos y deberes.

Una parte importante de esta labor preventiva es que la información que brinda SUNAFIL no solo debe estar disponible, sino que también debe ser clara y comprensible para todos. El objetivo es que tanto empleadores como trabajadores puedan tomar decisiones informadas.

Finalmente, SUNAFIL no solo quiere corregir errores, sino también fomentar un cambio de mentalidad: quiere que se forme una cultura de responsabilidad, donde se respeten los derechos laborales por convicción, no solo por miedo a las sanciones. Esto es fundamental para lograr resultados sostenibles, ya que el Estado no siempre tiene los recursos suficientes para fiscalizar a todos.

Este enfoque preventivo fue reforzado por la Ley N° 30222, que modificó la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo. Según esta ley, por un periodo de tres años, SUNAFIL debe priorizar acciones de prevención y orientación, antes de iniciar fiscalizaciones. Además, según el Decreto Supremo N° 010-2014-TR, SUNAFIL debe brindar primero información a los empleadores antes de iniciar operativos de inspección.

El camino iniciado por el Estado Peruano a través de la SUNAFIL, para garantizar el cumplimiento de las normas sociolaborales y de seguridad y salud en el trabajo, enfatizando en la dimensión preventiva de la fiscalización laboral y en la reducción de la informalidad laboral, constituye una apuesta por estrategias alternativas a los tradicionales mecanismos de la inspección laboral y un aporte a la gestión de las políticas públicas del trabajo.

## **1.2. Ubicación geográfica**

La Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) cuenta con presencia en diversas regiones del país, a través de sus intendencias regionales que le permiten ejercer sus funciones de fiscalización, orientación y supervisión en materia laboral y de seguridad y salud en el trabajo. Su sede central se encuentra en la ciudad de Lima, en el distrito de Jesús María, en la siguiente dirección:

- Domicilio Legal: Av. Salaverry 655 – Jesús María, Lima, Perú.

En la región de Puno, donde se desarrollará nuestra visita, SUNAFIL opera a través de su Intendencia Regional, ubicada en una zona estratégica de la ciudad de Puno, facilitando la atención a trabajadores, empleadores y ciudadanía en general. Su dirección es la siguiente:

- Intendencia Regional Puno: Jr. 12 de Octubre N° 267 – Puno, Perú.

Estas ubicaciones permiten a SUNAFIL cumplir de manera efectiva con su misión de promover el cumplimiento de la normativa sociolaboral y garantizar condiciones dignas para los trabajadores a nivel nacional.

### 1.3. Locales, filiales, Mapa de Lugares Geográficos

Al cierre del año 2024, la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) contaba con 26 Intendencias Regionales distribuidas estratégicamente en el territorio nacional, cubriendo los 24 departamentos del Perú, así como zonas de alta actividad económica y laboral. Esta red de oficinas permite una supervisión más cercana y efectiva del cumplimiento de la normativa sociolaboral en todo el país.

SUNAFIL ha consolidado su presencia mediante oficinas físicas, así como puntos de atención descentralizados en Plataformas MAC (Mejor Atención al Ciudadano), como en el caso de Juliaca, facilitando el acceso de trabajadores y empleadores a orientación, recepción de denuncias y trámites administrativos.

Esta estructura territorial garantiza un servicio descentralizado, oportuno y eficiente, orientado a la promoción del trabajo decente, la formalización laboral y la protección de los derechos fundamentales de los trabajadores, incluso en zonas de difícil acceso o con alto índice de informalidad.



#### 1.4. Logo (análisis significado, etc)



#### 1.5. Número de trabajadores

Durante el primer trimestre de 2025, la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) logró la formalización de **83,208** trabajadores a nivel nacional, quienes fueron incorporados a planilla. La mayor parte de este grupo se concentró en Lima Metropolitana (68,110), seguida por La Libertad, Ica, Arequipa y Piura. Los sectores más beneficiados fueron Agricultura (20,847 trabajadores), Servicios Inmobiliarios, Construcción, Industria Manufacturera y Educación, lo que evidencia la efectividad de las acciones de promoción de la formalización en rubros clave para la economía nacional.

Más del 56% de los trabajadores formalizados (46,747) ingresaron a planilla gracias a las “Acciones Previas”, una estrategia preventiva que busca el cumplimiento voluntario de la normativa laboral antes de iniciar procesos sancionadores. También contribuyeron el uso del aplicativo “Verifica tu Chamba” (31,324 trabajadores), las asistencias técnicas brindadas por inspectores (193 trabajadores) y las fiscalizaciones propiamente dichas (4,944 trabajadores). Estas herramientas demuestran el enfoque integral de SUNAFIL en su misión de promover la formalización laboral en el país.

A fines de 2024, SUNAFIL contaba con 855 inspectores operativos a nivel nacional, tras sumar 86 nuevos fiscales durante el año. Además, la institución convocó 81 plazas para supervisores e incorporó personal administrativo (vía contratos CAS y promoción interna), estimándose un total de entre 200 y 400 colaboradores de soporte. En la sede Puno solo se cuenta con un número limitado de inspectores, siendo solo 4. Por lo tanto, el equipo completo de SUNAFIL durante ese periodo estaría conformado por aproximadamente 1 000 a 1 300 personas, distribuidas entre Lima y las 26 intendencias regionales.

#### 1.6. Razón social y jurídica

- Denominación: SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE FISCALIZACION LABORAL - SUNAFIL
- Nombre comercial: SUNAFIL
- Tipo de Empresa: Instituciones Publicas
- Domicilio legal: Av. Salaverry 655 (Piso 2 - Ministerio de Trabajo) – Jesús María, Lima, Perú

- Objeto social: Supervisar y fiscalizar el cumplimiento de la normativa sociolaboral y de seguridad y salud en el trabajo, así como orientar y promover la formalización laboral.
- Propiedad y forma jurídica: Organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), con personería jurídica de derecho público interno.
- RUC: 20555195444
- Teléfono de atención: (01) 390-2800

### 1.7. Mercado que abastece

La población a la que está dirigida la labor de SUNAFIL incluye a los trabajadores contratados bajo el régimen laboral de la actividad privada, tanto del sector público como del privado, a todos los empleadores del país, y a la Población en Edad de Trabajar (PET), es decir, aquellas personas que tienen la edad suficiente para realizar actividades laborales o productivas.

Poblacion objetivo	Descripción de la poblacion	Referencia	Cantidad	Fuente
Trabajadores contratados bajo el régimen laboral de la actividad privada en el sector público	Corresponde a todas y todos los trabajadores bajo el régimen laboral privado que se encuentren en el sector público.	Literal i) Art. 6 del ROF integrado de la SUNAFIL	169,039	SERVIR Informe sobre las Características del servicio civil 2022
Trabajadores Dependientes y Autónomos en la Actividad Privada (*)	Lo comprende a las y los trabajadores dependientes y autónomos en la actividad privada asociados a las empresas que declaran en la planilla electrónica (PLAME).	Literal i) Art. 6 del ROF integrado de la SUNAFIL	5,744,589	INEI – ENAHO 2023
Empleadores potencialmente fiscalizables (**)	Corresponde a los empleadores que han declarado trabajadores en la planilla electrónica (PLAME)	Art. 4 de la Ley General De Inspección del Trabajo. Art. 32 de la Ley General De Inspección del Trabajo	373,181	PLAME 2023
Población en Edad de Trabajar	Comprende a la población apta para ejercer actividades	Literal f) Art. 54 del ROF integrado de la SUNAFIL.	25,989,308	INEI – ENAHO 2023



	productivas (a partir de los 14 años).	Art 3. de la Ley General de Inspección del Trabajo		
--	--	--	--	--

### 1.8. Principales proveedores

La gestión de proveedores en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) está orientada a garantizar eficiencia operativa, cumplimiento normativo y transparencia en la contratación pública. SUNAFIL trabaja conforme al marco del Sistema Nacional de Abastecimiento y realiza sus adquisiciones principalmente a través de SEACE (Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado).

Principales tipos de proveedores:

- **Proveedores de bienes y servicios generales:**  
Suministran materiales de oficina, mobiliario, mantenimiento, transporte, entre otros recursos operativos necesarios para el funcionamiento diario de las sedes a nivel nacional.
- **Proveedores tecnológicos:**  
Empresas encargadas del desarrollo, mantenimiento y soporte de sistemas informáticos clave como el SIIT, SINEL, Expediente Electrónico, así como servicios de hosting, servidores, telecomunicaciones y ciberseguridad.  
Entre los proveedores frecuentes se encuentran compañías locales especializadas en soluciones para entidades públicas y contratistas del Estado registrados en OSCE.
- **Proveedores especializados en formación y consultoría:**  
Instituciones y consultoras que brindan capacitaciones a inspectores laborales, asesoría jurídica y técnica, así como desarrollo de políticas internas y soporte normativo.
- **Proveedores de sistemas intergubernamentales:**  
SUNAFIL opera con sistemas estatales como el SIAF, SIGA y SIPP, cuyos responsables (MEF y CEPLAN) actúan como proveedores estratégicos de plataformas transversales en la gestión pública.
- **Proveedores responsables y fiscalmente cumplidos:**  
La entidad realiza procesos de verificación que incluyen la vigencia de RUC, cumplimiento tributario y registros vigentes en OSCE. Se prioriza la contratación de proveedores que respeten estándares de legalidad y ética.

### 1.9. Productos y servicios ofrecidos

SUNAFIL se encarga de promover, supervisar y fiscalizar el cumplimiento del ordenamiento jurídico sociolaboral y de seguridad y salud en el trabajo. Los servicios que atiende SUNAFIL se presentan a continuación:

*1.9.1. Orientación en materia sociolaboral y seguridad y salud en el trabajo eficaz para las y los trabajadores y empleadores:*

Acciones de carácter instructivo general dirigidas a los empleadores y las y los trabajadores, sobre el rol de la Inspección del Trabajo y los alcances del ordenamiento normativo sociolaboral y de seguridad y salud en el trabajo, las cuales inducen al cumplimiento de la normativa.

*1.9.2. Asistencia técnica en materia sociolaboral y seguridad y salud en el trabajo oportuno a los empleadores:*

Acciones especializadas dirigidas a los empleadores con perfil de riesgo, que consisten en la visita al centro de trabajo, con el fin de brindar recomendaciones de subsanación o corrección oportunas frente a posibles incumplimientos de las normas sociolaborales y de seguridad y salud en el trabajo.

*1.9.3. Espacios de diálogo laboral continuo para los gremios empresariales y organizaciones sindicales:*

Espacios bipartitos de interacción y diálogo que favorecen la participación de las organizaciones sindicales y gremios empresariales, quienes a través de sus propuestas impulsan el fortalecimiento del Sistema de Inspección del Trabajo.

*1.9.4. Atención de consultas laborales oportuna a la población en general:*

Solicitudes verbales o escritas realizadas por las y los ciudadanos, con el fin de obtener respuesta especializada y en el más breve plazo, en materia sociolaboral, seguridad y salud en el trabajo y del sistema de inspección del trabajo.

*1.9.5. Promoción en materia sociolaboral y seguridad y salud en el trabajo continúa dirigida a la población en edad de trabajar:*

Acciones que transmiten mensajes generales, acerca de los aspectos básicos de una materia previamente definida, con el objeto de que el público objetivo sea más consciente de los alcances de la normativa vigente, así como de los problemas sociales que esas normas buscan solucionar. Al respecto, su propósito es afectar o generar un sentimiento de interés frente a las materias previamente escogidas.

*1.9.6. Atención de denuncias laborales a través del módulo de Gestión de Cumplimiento de manera oportuna en favor de las y los trabajadores y extrabajadores:*

El servicio de atención de denuncias laborales a través del módulo de Gestión de Cumplimiento (MGC) está orientado a gestionar de manera eficiente las denuncias de las y los trabajadores y extrabajadores, verificando el cumplimiento de obligaciones sociolaborales y de seguridad y salud en el trabajo por parte de los empleadores. A través de este mecanismo, se busca resolver de forma rápida y oportuna las denuncias relacionadas con materias subsanables, como la entrega de boletas de pago, certificados de trabajo, beneficios sociales y condiciones de seguridad laboral, garantizando la protección de los derechos de las y los denunciantes sin necesidad de llegar a

una inspección física, siempre que la o el empleador cumpla con subsanar las irregularidades detectadas.

El MGC utiliza cartas disuasivas para lograr el cumplimiento de las obligaciones laborales dentro de los plazos establecidos, beneficiando tanto a las y los trabajadores como a los empleadores.

El atributo "oportuna" en el servicio de atención de denuncias laborales a través del Módulo de Gestión de Cumplimiento (MGC) se justifica por la implementación de plazos establecidos y cortos para cada etapa del proceso, asegurando que las denuncias de las y los trabajadores y extrabajadores sean atendidas con rapidez y eficiencia.

*1.9.7. Fiscalización documental efectiva dirigida a los empleadores:*

El servicio de fiscalización documental efectiva dirigida a los empleadores está diseñado para verificar el cumplimiento de las obligaciones sociolaborales y de seguridad y salud en el trabajo mediante la revisión de documentación enviada por las empresas seleccionadas. Este servicio se dirige especialmente a empresas identificadas con un alto riesgo de incumplimiento laboral. A través de la emisión de cartas, se busca promover el cumplimiento normativo, sin necesidad de realizar una inspección presencial en las instalaciones de la empresa.

El atributo "efectiva" en el servicio de fiscalización documental se justifica por el uso estratégico de herramientas tecnológicas y metodologías preventivas que garantizan la optimización de los recursos y tiempos. Este servicio se caracteriza por su enfoque en empresas de alto riesgo y su capacidad para detectar incumplimientos mediante la revisión de documentación, logrando un alto porcentaje de correcciones voluntarias antes de que sea necesario realizar una inspección física.

*1.9.8. Actuación inspectiva de fiscalización oportuna dirigida a empleadores:*

El servicio de actuación inspectiva de fiscalización oportuna dirigida a empleadores consiste en la realización de actuaciones inspectivas, que son diligencias previas al procedimiento administrativo sancionador llevadas a cabo por el personal inspectivo. Estas inspecciones buscan verificar el cumplimiento de normativas sociolaborales y de seguridad y salud en el trabajo, y se originan por denuncias y operativos. Se pueden llevar a cabo de forma presencial o virtual, y abarcan la verificación de hechos, la recopilación de pruebas y la emisión de informes y actas que determinan posibles infracciones, permitiendo la adopción de medidas correctivas para garantizar el cumplimiento de las normativas.

El atributo "oportuna" en la actuación inspectiva de fiscalización oportuna dirigida a empleadores se justifica por los plazos establecidos en la normativa. Esto garantiza una intervención rápida y eficaz para corregir las irregularidades detectadas, protegiendo a las y los trabajadores de manera inmediata y asegurando que los empleadores cumplan con las normativas a tiempo.

*1.9.9. Procedimiento administrativo sancionador oportuno dirigido a los empleadores:*

El servicio denominado procedimiento administrativo sancionador oportuno dirigido a los empleadores está diseñado para garantizar que las infracciones

en materia sociolaboral y de seguridad y salud en el trabajo, cometidas por los empleadores, sean investigadas y sancionadas dentro de los plazos establecidos por la normativa. Este procedimiento es realizado por la Autoridad Instructora tras la identificación de infracciones, y su desarrollo incluye la notificación formal al empleador, la evaluación de descargos y la emisión de una resolución por parte de la Autoridad Sancionadora, quien tiene la potestad de imponer sanciones o archivar el procedimiento. El procedimiento está dirigido principalmente a los empleadores que han incumplido la normativa sociolaboral o la seguridad y salud en el trabajo. El atributo "oportuno" en el servicio de procedimiento administrativo sancionador se justifica por la necesidad de no exceder los plazos procesales establecidos en el Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General y la normativa conexas. Estos plazos garantizan que los procedimientos no se dilaten injustificadamente.

#### *1.9.10. Gestión de cobranza eficaz de empleadores:*

Este servicio consiste en planear, controlar y ejecutar el procedimiento de la cobranza de las multas derivadas de las sanciones impuestas por las autoridades sancionadoras de la entidad.

### **1.10. Tecnología en la empresa**

La Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) utiliza diversas plataformas tecnológicas que permiten garantizar una gestión eficiente, transparente y alineada a las políticas del Estado peruano en materia de transformación digital. Entre los sistemas más importantes que actualmente emplea la entidad se encuentran:

- **Sistema Integrado de Planificación y Presupuesto (SIPP)**

Utilizado para la formulación, ejecución y seguimiento de la planificación estratégica institucional y del presupuesto asignado. Este sistema permite alinear las metas institucionales con los recursos disponibles, garantizando una gestión orientada a resultados.

*Responsable: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) y el propio Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE).*

- **Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF)**

Es la plataforma oficial del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) para la gestión financiera del sector público. SUNAFIL lo utiliza para registrar, controlar y reportar todas sus operaciones financieras, desde la ejecución presupuestaria hasta los pagos a proveedores.

*Responsable: Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).*

- **Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA)**

Este sistema permite gestionar los procesos logísticos, patrimoniales, de abastecimiento y de recursos humanos de manera integral. En SUNAFIL, el SIGA contribuye a una administración interna más ordenada y eficiente, cumpliendo con los lineamientos de la gestión pública.

*Responsable: Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).*

- **SINEL-SUNAFIL (Sistema de Notificación Electrónica)**  
Es el sistema institucional para el envío formal de notificaciones electrónicas a empleadores y ciudadanos, con valor legal, agilizando los procesos inspectivos y administrativos.  
*Responsable: SUNAFIL.*
- **Sistema Informático de Inspección del Trabajo (SIIT)**  
Herramienta que facilita la programación, ejecución y seguimiento de las inspecciones laborales en todo el país. Integra datos del expediente electrónico, actas, fotografías, videos y reportes georreferenciados.  
*Responsable: SUNAFIL.*
- **Expediente Electrónico**  
Sistema implementado desde 2021 para digitalizar completamente la gestión de trámites inspectivos, desde la generación de la orden de inspección hasta la resolución del procedimiento.  
*Responsable: SUNAFIL.*
- **Aplicativo SOS (Sistema Operativo de Supervisión)**  
El Aplicativo SOS es una herramienta digital de SUNAFIL diseñada tanto para facilitar las acciones de fiscalización laboral por parte de los inspectores, como para permitir a la ciudadanía presentar denuncias laborales de manera directa y sencilla desde un teléfono móvil.  
*Responsable: SUNAFIL.*
- **Calculadora Laboral de la SUNAFIL**  
Herramienta digital dirigida al público en general que permite estimar de manera sencilla y rápida el monto de beneficios laborales, como la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), gratificaciones, vacaciones y liquidaciones. Está diseñada para promover el conocimiento de los derechos laborales y fomentar el cumplimiento de la normativa vigente por parte de los empleadores.  
*Responsable: SUNAFIL.*

#### 1.11. Afiches y página web de la empresa (publicidad)

Portal de transferencia:

[https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte\\_transparencia\\_enlaces.aspx?id\\_entidad=14274&id\\_tema=1&ver=D](https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=14274&id_tema=1&ver=D)

Redes Sociales Oficiales:

- Facebook: <https://www.facebook.com/SunafilPeru>
- Instagram: <https://www.instagram.com/sunafilperu/?hl=es>
- LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/superintendencia-nacional-de-fiscalizaci%C3%B3n-laboral---sunafil/>
- YouTube: <https://www.youtube.com/user/sunafil>

Publicidad:



## 2. Análisis Planeamiento estratégico

### 2.1. Análisis de Visión y Misión, valores de la empresa

#### 2.1.1. Visión

*“Ciudadanía altamente empleable, protegida en sus derechos laborales, que se desenvuelve en un entorno que contribuye al desarrollo sostenible e inclusivo del país, el cual garantiza el empleo digno y productivo, la práctica de relaciones laborales armoniosas y de responsabilidad social.”*

- **Inspiradora**  
Proyecta una sociedad con mayores oportunidades, donde el empleo digno y los derechos laborales son una realidad. Esta meta no solo es positiva, sino que busca generar impacto en la calidad de vida de las personas, lo cual impulsa a trabajar con propósito.
- **Clara y concisa**  
El mensaje transmite bien hacia dónde se quiere llegar: una ciudadanía protegida, empleable y parte de un entorno justo. Sin embargo, la cantidad de conceptos incluidos en una sola frase hace que se vuelva algo **extensa**, lo que podría restarle fuerza al momento de comunicarla con rapidez.
- **Ambiciosa pero alcanzable**  
Apunta a transformar el entorno laboral del país, lo cual representa un gran desafío. A pesar de ello, la visión se basa en el rol que SUNAFIL ya viene cumpliendo, por lo que, con las herramientas adecuadas, resulta factible avanzar hacia ese objetivo.
- **Relevante y sostenible**  
Incluye temas clave como el desarrollo sostenible, la inclusión social y la responsabilidad. Estos elementos la hacen coherente con las exigencias del entorno actual, y muestran un compromiso que trasciende lo puramente normativo.

- ***Flexible y adaptativa***

Está formulada de forma abierta, lo que permite su interpretación y aplicación en distintos contextos o escenarios. Esto da margen para que la institución pueda actualizar sus enfoques sin cambiar la esencia de lo que busca lograr.

## **Propuesta de Mejora de Visión:**

*"Una ciudadanía empleable y protegida, en un entorno laboral justo, inclusivo y sostenible que garantiza el empleo digno y la responsabilidad social."*

### **a. Síntesis sin pérdida de contenido**

La versión original tiene muchas ideas juntas que pueden dificultar su comprensión rápida.

La reformulación:

- Resume los conceptos esenciales: ciudadanía empleable y protegida, entorno justo, inclusivo, sostenible, empleo digno, responsabilidad social.
- No elimina elementos clave, solo los presenta con mayor economía del lenguaje.

### **b. Mayor claridad y enfoque**

La frase:

*"Una ciudadanía empleable y protegida, en un entorno laboral justo, inclusivo y sostenible que garantiza el empleo digno y la responsabilidad social."*

Tiene una **estructura clara y equilibrada**:

- Sujeto: "una ciudadanía empleable y protegida"
- Contexto: "en un entorno laboral justo, inclusivo y sostenible"
- Resultado esperado: "que garantiza el empleo digno y la responsabilidad social"

Esto facilita entender qué se busca, dónde y para qué.

### **c. Facilidad de recordación y comunicación**

Una visión debe poder comunicarse en cualquier contexto: desde una presentación institucional hasta una conversación informal.

Esta versión es:

- Más corta
- Más directa

- Más impactante, ya que concentra ideas clave en palabras concretas.

#### **d. Preserva el tono aspiracional y positivo**

Aunque es más breve, sigue proyectando un futuro deseable, optimista y motivador. Usa términos que conectan emocional y socialmente:

- “empleo digno”
- “entorno justo e inclusivo”
- “responsabilidad social”

Esto le da peso inspirador, necesario en toda visión estratégica.

### **2.1.2. Misión**

*“Promover, supervisar y fiscalizar el cumplimiento de las normas sociolaborales y de seguridad y salud en el trabajo en los empleadores, en favor de las y los trabajadores del régimen de la actividad privada; mediante procesos de prevención y fiscalización oportunos, predictibles, continuos, innovadores, transparentes y desconcentrados, con una rectoría fortalecida del Sistema de Inspección del Trabajo para lograr condiciones de empleo decente y una cultura sostenible de cumplimiento normativo a nivel nacional.”*

- **¿Qué necesidades satisface?**  
El cumplimiento de las normas sociolaborales y de seguridad y salud en el trabajo.  
*Observación:* Este punto está bien definido, aunque podría expresarse de forma más directa para facilitar su recordación.
- **¿A quiénes satisface la necesidad?**  
A las y los trabajadores del régimen de la actividad privada.  
*Observación:* Es inclusivo y preciso, pero puede volverse redundante si se repite varias veces en documentos institucionales. Una redacción más fluida podría conservar el enfoque inclusivo sin sobrecargar la frase.
- **¿Cómo satisface esas necesidades?**  
Mediante procesos de prevención y fiscalización oportunos, predictibles, continuos, innovadores, transparentes y desconcentrados, con una rectoría fortalecida del Sistema de Inspección del Trabajo.  
*Observación:* Aunque es completo, esta parte es muy extensa. El uso excesivo de adjetivos encadenados puede dificultar la comprensión rápida y restarle impacto. También podría generar confusión sobre qué proceso es el principal o más importante.

#### **Propuesta de Mejora de la Misión:**

*“Supervisar y promover el cumplimiento de las normas sociolaborales y de seguridad en el trabajo, mediante procesos preventivos, innovadores y*



*descentralizados, para proteger los derechos laborales y fomentar un empleo digno en todo el país.”*

**a. Claridad, concisión y concreción**

Frase más breve, con estructura directa y fácilmente comprensible. Se eliminan repeticiones como “fiscalizar” y “supervisar”, integrando todo en una redacción más compacta.

**b. Relevancia y fácil comprensión**

Se utiliza un lenguaje más accesible y comprensible para cualquier ciudadano, servidor público o usuario.

**c. Orientada a los usuarios (trabajadores y sociedad)**

Mantiene el enfoque en proteger los derechos laborales y fomentar empleo digno, conectando directamente con el interés de la ciudadanía.

**d. Fundamento para organización interna**

Define claramente tres acciones: supervisar, promover y proteger, útiles como guía organizacional.

**e. Dirección y propósito**

En pocas palabras da dirección clara: cumplimiento normativo y promoción del empleo digno.

**f. Reconoce lo realizado y a dónde va**

Resume el presente (fiscalización y promoción) y proyecta hacia el futuro (“empleo digno en todo el país”).

**g. Ambiciosa y sin barreras**

También es ambiciosa, pero transmite el objetivo con mayor inspiración y apertura.

**h. Adaptable por unidad o región**

Su formulación general permite aplicarla fácilmente en oficinas regionales o subunidades.

**i. Fácil de actualizar**

Más flexible y sencilla de ajustar según el contexto institucional o social.

**j. Expresa valores y ética institucional**

El mensaje central transmite ética pública: derechos laborales, equidad, servicio a la ciudadanía.

- **Valores:**

Los valores que rigen el comportamiento de los servidores de SUNAFIL están alineados con su función pública y buscan garantizar integridad, transparencia y buen uso de los recursos. Estos son:

**Conocimiento y competencia:** Garantiza que el personal actúe con base en la formación técnica y profesional necesaria para cumplir sus funciones con eficiencia.

**Honestidad e integridad:** Asegura que cada acción sea guiada por la verdad, la ética y la transparencia en el servicio público.

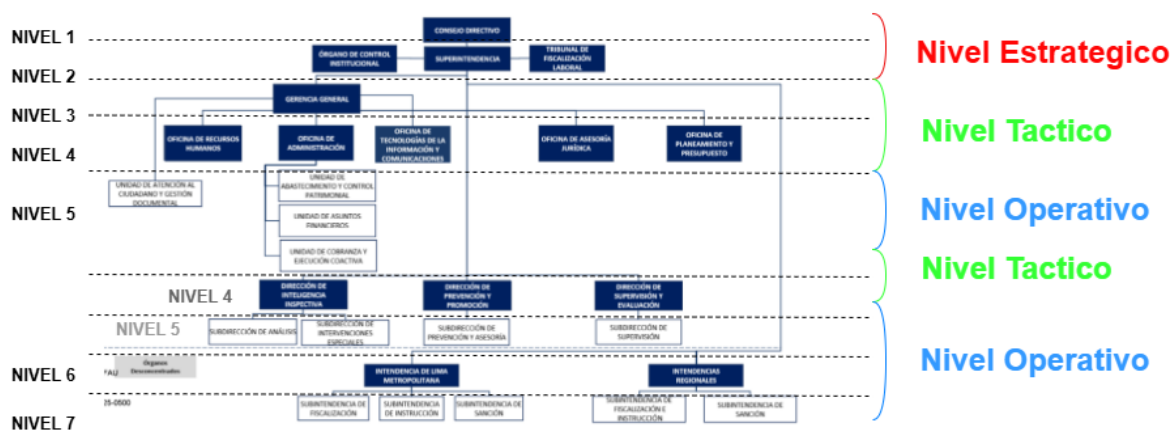
**Cortesía y respeto:** Promueve una atención ciudadana con trato digno, cordial y empático.

**Objetividad, neutralidad y ecuanimidad:** Establece que las decisiones deben tomarse de forma justa e imparcial, sin favoritismos ni juicios subjetivos.

**Compromiso y responsabilidad:** Refleja el deber de cumplir con las funciones asignadas de forma puntual, eficiente y comprometida con el bien común.

**Coherencia entre comportamiento personal y profesional:** Refuerza la necesidad de actuar con congruencia dentro y fuera del entorno laboral, respetando los valores institucionales.

## 2.2. Análisis de la estructura Organizacional de la Empresa



El organigrama refleja una organización mixta, que combina departamentalización funcional y territorial, con niveles jerárquicos claros que van desde la definición de políticas hasta la ejecución operativa en todo el país.

### 2.2.1. Tipo de Departamentalización

SUNAFIL adopta una departamentalización funcional en su nivel central y territorial/divisional en sus unidades desconcentradas:

- **Funcional (central):** agrupación por áreas de soporte y direcciones técnicas.

- **Territorial (descentralizado):** intendencias para adaptar la fiscalización a cada región.

### 2.2.2. Tipo de Estructura

La estructura organizacional de la SUNAFIL es de tipo vertical-mixta, ya que presenta una jerarquía claramente definida desde el Consejo Directivo, la Superintendencia, la Gerencia General, hasta las Oficinas, Direcciones y sus respectivas Unidades o Subdirecciones. Esta estructura combina la centralización estratégica en las oficinas de apoyo y direcciones técnicas del nivel central, con una descentralización operativa a través de las intendencias regionales, lo que permite una adecuada especialización de funciones y una coordinación eficiente entre los niveles nacional y territorial.

### 2.2.3. Niveles Organizativos

Nivel	Órganos principales	Responsabilidades clave
<b>Estratégico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Directivo</li> <li>• Superintendencia</li> <li>• Órgano de Control Institucional</li> <li>• Tribunal de Fiscalización Laboral</li> </ul>	Definición de políticas, lineamientos y marcos normativos; supervisión de la legalidad y uso de recursos.
<b>Táctico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia General</li> <li>• Oficinas de RR.HH., Administración, TIC, Jurídica, Planeamiento</li> <li>• Direcciones Técnicas</li> </ul>	Traducción de políticas en planes y procedimientos; coordinación de áreas de soporte y fiscalización.
<b>Operativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades y Subdirecciones especializadas</li> <li>• Subintendencias de Fiscalización, Instrucción y Sanción (Lima y regiones)</li> </ul>	Ejecución de inspecciones, promoción del cumplimiento normativo y aplicación de sanciones en el territorio.

## 2.3. Análisis Cultura Organizacional

### 2.3.1. Análisis de la Cultura Organizacional – SUNAFIL Puno - EXTERNO

La cultura organizacional en la Intendencia Regional de SUNAFIL Puno presenta características particulares que reflejan tanto el compromiso institucional con el bienestar del personal como los desafíos propios de su contexto territorial. A partir de los resultados de la Encuesta Nacional de Clima y Cultura Organizacional 2024 y del Plan de Acción 2025, se identifican aspectos clave en las percepciones, condiciones y necesidades del talento humano que labora en esta sede.

#### 2.3.1.1. Percepción General del Clima y Cultura Organizacional

La Intendencia Regional de Puno reportó un **nivel de satisfacción bajo**, con apenas un **54 % de respuestas favorables en clima organizacional** y **53 % en cultura organizacional**, posicionándose entre las tres regiones con menor valoración institucional. Esto evidencia una percepción crítica por parte de los servidores sobre su entorno laboral, las condiciones para el

cumplimiento de sus funciones y la valoración de su aporte al servicio público.

Este resultado sugiere una desconexión emocional con la organización y posibles factores estructurales y humanos que afectan la motivación y el desempeño.

#### 2.3.1.2. Condiciones de Trabajo e Infraestructura

Los resultados indican una preocupación significativa por las condiciones físicas del entorno laboral. La **estructura organizacional** es percibida como deficiente en aspectos como equipamiento, distribución de funciones y ambientes adecuados para el desarrollo eficiente del trabajo. Esta situación podría estar generando sobrecarga, descoordinación y una sensación de desprotección institucional entre los servidores.

#### 2.3.1.3. Liderazgo, Reconocimiento y Relaciones Humanas

En términos de liderazgo, se identifican oportunidades de mejora en cuanto al estilo de dirección, especialmente en la **resolución de conflictos**, la **comunicación interna** y el **acompañamiento funcional** por parte de las jefaturas. Se ha previsto la implementación de **talleres presenciales de liderazgo colaborativo y habilidades blandas** dirigidos a los responsables de conducción en Puno, con el objetivo de fortalecer el vínculo entre líderes y equipos.

El **reconocimiento institucional**, otro punto débil, será abordado mediante concursos, diplomas y actividades que visibilicen el aporte de las oficinas regionales. Se busca así fomentar una cultura del mérito, contrarrestar la sensación de invisibilidad y aumentar la autoestima organizacional.

#### 2.3.1.4. Bienestar Laboral y Sentido de Comunidad

El bienestar laboral en SUNAFIL Puno requiere atención urgente. La encuesta evidenció una percepción limitada respecto al equilibrio entre la vida personal y laboral, así como escasas oportunidades de integración emocional y social. Para ello, el plan contempla **actividades deportivas como el “Running Familiar”**, campañas de sensibilización, espacios de feedback emocional y promoción del autocuidado, dirigidas a fortalecer el sentido de pertenencia institucional.

#### 2.3.1.5. Identidad Institucional y Compromiso

A pesar de los resultados desfavorables, el personal de SUNAFIL Puno demuestra disposición al cambio y apertura al diálogo. Las campañas comunicacionales como **“Vamos Todos Somos Clima y Cultura Organizacional”** buscan generar un efecto positivo sobre la identidad institucional, fomentando orgullo por el rol que SUNAFIL desempeña en la defensa de los derechos laborales de la población puneña.

## 2.3.2. Análisis de la Cultura Organizacional – SUNAFIL Puno – INTERNO

### 2.3.2.1. Valores Institucionales

- **Integridad**  
La integridad constituye el pilar fundamental de las acciones de SUNAFIL. Se promueve una conducta ética irreprochable, basada en la transparencia, imparcialidad y responsabilidad en la toma de decisiones, tanto en el ejercicio de la fiscalización como en los procesos administrativos. La institución mantiene una política de tolerancia cero frente a actos de corrupción.
- **Excelencia Técnica**  
SUNAFIL Puno fomenta el desarrollo continuo de competencias técnicas y profesionales de su personal. A través de programas de capacitación permanente, actividades prácticas y el incentivo a la mejora continua, se consolida un cuerpo inspectivo y administrativo altamente calificado y alineado con los objetivos institucionales.
- **Autonomía Responsable**  
Se reconoce la capacidad de autogestión de cada equipo funcional (inspección, legal, administrativo, entre otros), quienes operan dentro de un marco normativo definido y con orientación a resultados. Esta autonomía está sujeta al cumplimiento de metas institucionales, garantizando eficiencia sin comprometer el orden jerárquico ni los procedimientos establecidos.
- **Colaboración Interdisciplinaria**  
La cultura organizacional promueve la articulación de esfuerzos entre distintas unidades, especialmente en la atención de casos complejos que requieren análisis legal, técnico y operativo. La cooperación se materializa en la conformación de grupos de trabajo temporales, talleres especializados y la planificación conjunta de intervenciones.
- **Orientación al Ciudadano-Trabajador**  
El accionar institucional está orientado a la protección de los derechos fundamentales de los trabajadores y a la promoción de relaciones laborales equitativas. Se promueve la empatía y el trato digno en cada etapa del proceso fiscalizador, así como la atención oportuna y respetuosa a los usuarios del servicio.

### 2.3.2.2. Estilo de Trabajo

- SUNAFIL Puno mantiene un entorno organizacional formal, coherente con su naturaleza como entidad pública, pero flexible en cuanto a la operatividad de sus equipos de campo. Se implementan horarios institucionales con apertura a dinámicas adaptativas, especialmente en intervenciones descentralizadas o urgentes.
- La comunicación es predominantemente institucional, mediante canales formales como el correo electrónico, circulares internas y alertas oficiales. No obstante, se permite el uso de plataformas digitales ágiles (como mensajería instantánea grupal) para una coordinación eficiente entre áreas.

- La toma de decisiones se basa en un enfoque mixto: mientras que las decisiones estratégicas (como planificación regional, asignación de recursos y campañas) son canalizadas por la jefatura regional, las decisiones tácticas y operativas se delegan a los equipos funcionales, en reconocimiento de su experiencia técnica.
- La evaluación del desempeño institucional se sustenta en indicadores objetivos, tales como el número de inspecciones realizadas, el cumplimiento de metas anuales, el impacto de las fiscalizaciones y la reducción de brechas laborales. Se otorga menor peso a aspectos subjetivos o informales.

#### 2.3.2.3. *Relaciones Interpersonales*

- Las relaciones laborales en SUNAFIL Puno se caracterizan por un trato respetuoso, profesional y eficiente, con niveles moderados de interacción social. Predomina una cultura de distancia formal, sin que ello afecte la cooperación entre unidades.
- Las reuniones interinstitucionales o interáreas son convocadas con criterios de pertinencia y necesidad, siendo breves, estructuradas y centradas en objetivos. No se incentivan actividades recreativas internas de forma regular, aunque se reconoce su valor simbólico en fechas institucionales específicas.

#### 2.3.2.4. *Condiciones Laborales e Infraestructura*

- La institución cuenta con ambientes adecuados para el desarrollo de las funciones administrativas y operativas. Las oficinas son espaciosas, organizadas y dotadas de medidas de seguridad que protegen tanto al personal como a los visitantes.
- Se utiliza vestimenta institucional que refleja profesionalismo y fortalece el sentido de pertenencia. Asimismo, se dispone de espacios acondicionados para la alimentación y descanso del personal, lo cual contribuye al bienestar laboral.
- Los logros institucionales son visibilizados mediante reportes, boletines internos y elementos visuales que refuerzan el sentido de propósito y motivación del equipo.

## 2.4. **Análisis del manejo de la calidad en la organización**

### 2.4.1.1. **Implementación de Sistemas de Calidad:**

La SUNAFIL ha adoptado un enfoque institucional sólido hacia la gestión de la calidad, formalizando sus procesos a través de estándares reconocidos internacionalmente. En 2024, obtuvo por segunda vez las **certificaciones ISO 9001:2015 (Gestión de la Calidad)** e **ISO 37001:2016 (Sistema de Gestión Antisoborno)**, validando su compromiso con una administración pública

transparente, eficiente y orientada al ciudadano. Estas certificaciones fueron aplicadas principalmente en los procesos de fiscalización laboral, atención al ciudadano y gestión documental, reforzando la credibilidad institucional. Además, SUNAFIL ha desarrollado directivas y manuales técnicos que estandarizan sus operaciones, como la Directiva de Supervisión del Sistema de Inspección del Trabajo y el Modelo de Atención al Ciudadano.

#### **2.4.1.2. Tecnologías para el Manejo de la Calidad:**

Con el objetivo de asegurar la trazabilidad, el control de sus procesos y una mejora continua en la prestación de servicios, la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) ha implementado diversas herramientas tecnológicas que fortalecen la gestión institucional y el cumplimiento de estándares de calidad. Entre las principales tecnologías empleadas destacan:

- Sistema Integrado de Gestión Documental Electrónica (SIGED): Permite registrar, derivar y monitorear expedientes y documentos en tiempo real, facilitando el seguimiento y control de los procesos administrativos e inspectivos con mayor eficiencia.
- Plataforma Virtual de Denuncias y Consultas: Herramienta accesible al ciudadano que permite presentar denuncias laborales y realizar consultas desde cualquier lugar, promoviendo la transparencia, la participación ciudadana y reduciendo las barreras de acceso a la justicia laboral.
- Sistema Informático de Inspección del Trabajo (SIIT): Plataforma que integra la programación, ejecución y seguimiento de las inspecciones laborales en todo el país, incorporando expediente electrónico, evidencias multimedia y georreferenciación para garantizar la trazabilidad y el control técnico de las actuaciones inspectivas.
- Sistema de Notificación Electrónica (SINEL-SUNAFIL): Medio oficial para la remisión de notificaciones electrónicas con valor legal, lo que agiliza los procedimientos y reduce los tiempos en los procesos inspectivos y administrativos.
- Aplicativo SOS (Sistema Operativo de Supervisión): Aplicación móvil que permite tanto a los inspectores realizar acciones de fiscalización con mayor agilidad como a la ciudadanía presentar denuncias laborales de manera rápida y sencilla.

Estas soluciones digitales no solo fortalecen la eficiencia y trazabilidad en la gestión de SUNAFIL, sino que también promueven la transparencia, la accesibilidad y el cumplimiento de estándares de calidad en la administración pública.

#### **2.4.1.3. Cultura Organizacional Orientada a la Calidad:**

SUNAFIL promueve activamente una cultura basada en principios de integridad, mejora continua y enfoque ciudadano. A través de su Programa de Capacitación Institucional, brinda formación continua a inspectores, especialistas y personal administrativo en normativas laborales, ética pública y gestión de calidad.

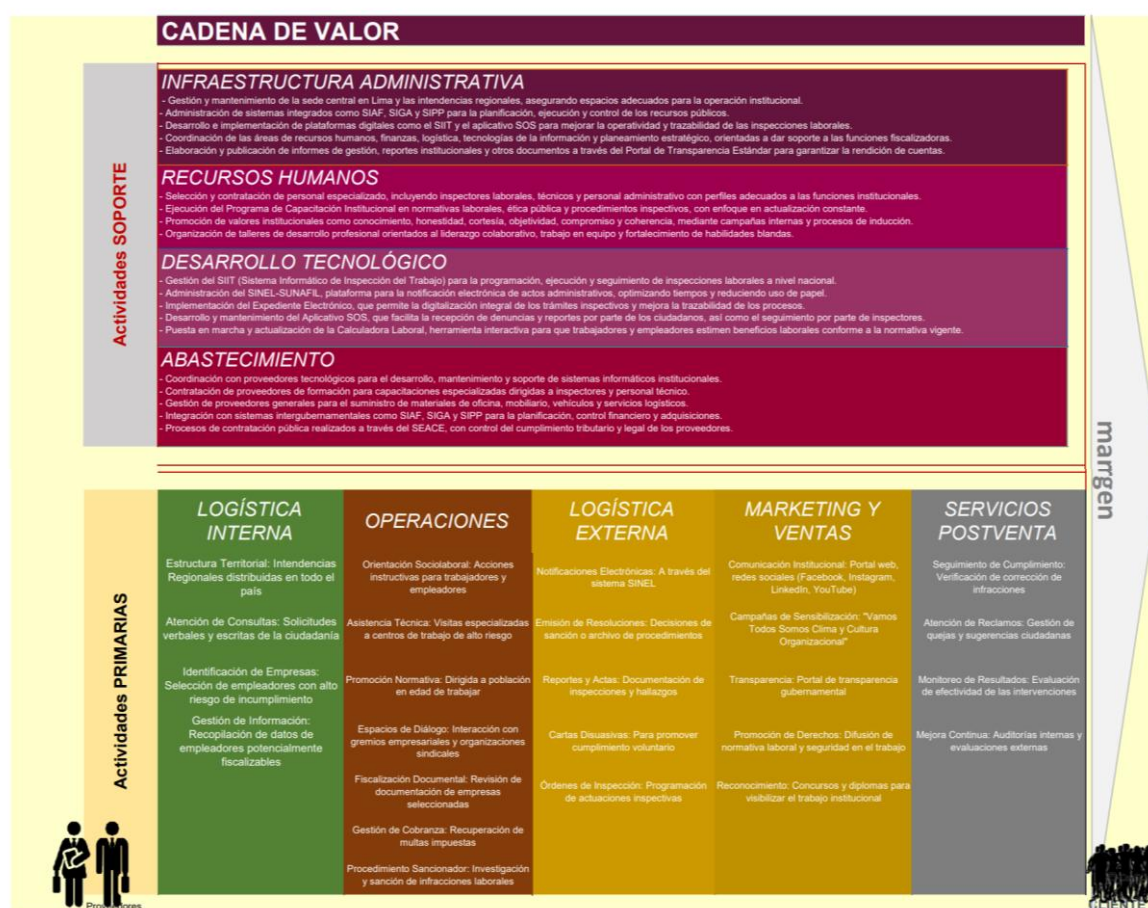
Adicionalmente, impulsa campañas internas de sensibilización sobre prevención de conflictos de interés, atención empática al usuario y gestión eficiente. La existencia de un Equipo Consultivo y de Asesoramiento General también respalda la toma de decisiones estratégicas con enfoque técnico y ético.

#### 2.4.1.4. Evaluación y Mejora Continua:

El compromiso con la mejora continua se refleja en la implementación de auditorías internas regulares, coordinadas por el Órgano de Control Institucional (OCI), y evaluaciones externas por entidades certificadoras. La SUNAFIL también aplica el enfoque de gestión por resultados en su planificación anual, delegando responsabilidades de monitoreo y seguimiento a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, como se formalizó en la Resolución de Gerencia General N.º 014-2024-SUNAFIL-GG. Además, se recogen datos y comentarios de los usuarios mediante encuestas y formularios post-atención, lo que permite identificar oportunidades de mejora en los servicios brindados.

## 2.5. Análisis FODA Análisis INTERNO: Análisis Fortalezas y Debilidades

### 2.5.1. Cadena de valor de Porter



### 2.5.2. Análisis AMOFHIT



## CASO DE ESTUDIO: SUNAFIL - PUNO

## Análisis Interno

## MATRIZ DE ANALISIS AMOFHIT

Listado de factores internos relevantes para el estudio :	Influye		Criterios de inclusión de las variables clave				
	Fortalezas	Debilidades	30%	25%	20%	25%	Total
			Filosofía, misión y visión	Calidad de producto	Imagen	Crecimiento	
1 Centralización excesiva en Lima que dificulta la toma de decisiones regionales.		X	4	3	2	4	3.35
2 Coordinación limitada con gobiernos locales y otras entidades fiscalizadoras.		X	4	4	3	3	3.55
3 Limitada capacidad operativa general para una región extensa y compleja.		X	3	5	4	4	3.95
4 Celeridad en procedimientos administrativos.	X		5	3	2	5	3.9
5 Alta carga burocrática que ralentiza procesos administrativos.		X	4	3	3	4	3.55
6 Mala distribución de funciones y sobrecarga de trabajo en algunos equipos.		X	4	3	3	4	3.55
7 Lineamientos estandarizados que no se adaptan al contexto regional.		X	4	4	2	4	3.6
8 Protocolos y manuales institucionales estandarizados disponibles.	X		4	4	3	3	3.55
9 Liderazgo con experiencia en gestión pública descentralizada.	X		4	4	4	3	3.75
10 No existen campañas adaptadas a lenguas originarias (quechua/aimara).		X	4	4	3	3	3.55
11 Escasa presencia digital y comunicación local ineficiente.		X	5	4	3	4	4.1
12 Falta de personal especializado en comunicación institucional.		X	4	4	5	3	3.95
13 Presencia limitada en redes sociales y medios digitales regionales.		X	4	4	4	4	4
14 Bajo conocimiento de la marca SUNAFIL por parte de MYPES y trabajadores informales.		X	4	4	4	4	4
15 Banners y afiches institucionales disponibles para difusión.	X		4	2	3	5	3.55
16 Coordinación con instituciones educativas y laborales para brindar charlas.	X		4	4	4	4	4
17 Participación en ferias, eventos públicos y actividades de sensibilización.	X		4	4	4	4	4
18 Acceso limitado a zonas rurales debido a infraestructura vial precaria.		X	4	3	3	4	3.55
19 Limitaciones logísticas para el desplazamiento del personal inspector.		X	4	5	5	5	4.7
20 Procesos logísticos manuales y dependientes del personal.		X	4	4	3	3	3.55
21 Equipamiento mínimo para operativos de fiscalización.	X		4	3	3	4	3.55
22 Dependencia de transferencias del nivel central para gastos operativos.		X	4	3	4	4	3.75
23 Capacidad limitada para financiar capacitaciones o innovación.		X	4	3	5	3	3.7
24 Dificultades para gestionar presupuestos de forma oportuna.		X	3	4	3	4	3.5
25 Mecanismos estandarizados para la ejecución presupuestal.	X		4	4	3	3	3.55
26 Bajo nivel de satisfacción y sentido de pertenencia entre el personal.		X	4	3	3	4	3.55
27 Capacitaciones mensuales diferenciadas por área	X		5	4	4	3	4.05
28 Compromiso con la formación continua del personal.	X		4	4	4	4	4
29 Déficit de personal especializado para la labor inspectiva.		X	4	5	3	4	4.05
30 Participación del personal en programas de capacitación virtual nacionales.	X		4	4	3	4	3.8
31 Personal especializado en seguridad y salud en el trabajo disponible.	X		4	3	3	4	3.55
32 Percepción negativa del equilibrio entre vida personal y laboral.		X	4	4	2	3	3.35
33 Poca capacitación del personal en sistemas informáticos institucionales.		X	4	2	3	4	3.3
34 Falta de automatización en la comunicación con el denunciante.		X	4	4	4	5	4.25
35 Disparidad y falta de interoperabilidad entre sistemas.		X	5	3	3	4	3.85
36 Conectividad básica a internet en oficinas regionales.	X		4	3	3	4	3.55
37 Sistema de denuncias en línea, intuitivo y fácil de usar.	X		5	3	2	4	3.65
38 Ausencia de estudios y diagnósticos regionales actualizados.		X	4	4	3	2	3.3
39 Disposición institucional para incorporar tecnologías.	X		3	5	4	4	3.95
40 Baja inversión en herramientas tecnológicas adaptadas al contexto rural.		X	3	4	3	4	3.5
41 Posibilidad de implementar proyectos creativos y articulaciones institucionales.	X		4	4	4	4	4
42 Ausencia de tecnologías modernas para trazabilidad y gestión de usuarios.		X	4	4	4	4	4
43 Digitalización limitada de procesos de fiscalización preventiva.		X	2	4	3	4	3.2
44 Capacidad institucional y regional limitada para adoptar tecnologías avanzadas como inteligencia artificial.		X	4	3	3	4	3.55

## 2.5.3. EFI

## CASO DE ESTUDIO: SUNAFIL - PUNO

## Análisis Interno

## RESULTADO DEL ANALISIS AMOFHIT

Factores externos clave	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
<b>Fortalezas</b>			
1 Informativas.	0.04	4	0.16
2 Sensibilización.	0.04	3	0.12
3 Participación del personal en programas nacionales de capacitación virtual.	0.03	4	0.12
4 Celeridad en trámites administrativos.	0.06	4	0.24
5 Capacitaciones mensuales diferenciadas por área	0.07	4	0.28
6 Compromiso con la formación continua del personal.	0.06	4	0.24
7 Institucionales.	0.08	4	0.32
8 Disposición institucional para incorporar tecnologías	0.08	3	0.24
<b>Debilidades</b>			
1 Escasa presencia en redes sociales o medios digitales regionales.	0.07	1	0.07
2 Desconocimiento de la marca SUNAFIL por parte de MYPES y trabajadores informales.	0.05	1	0.05
3 Limitada capacidad operativa general para una región extensa y compleja.	0.06	1	0.06
4 Escasa presencia digital y comunicación local ineficiente.	0.05	1	0.05
5 Falta de personal especializado en comunicación institucional.	0.07	2	0.14
6 Limitaciones logísticas para el desplazamiento del personal inspector.	0.06	2	0.12
7 Déficit de personal especializado para la labor inspectiva.	0.03	1	0.03
8 Falta de automatización en la comunicación con el denunciante.	0.05	2	0.10
9 Disparidad y falta de interoperabilidad entre sistemas.	0.06	2	0.12
10 Ausencia de tecnologías modernas para trazabilidad y gestión de usuarios.	0.04	2	0.08
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.54</b>

La empresa tiene una posición regularmente fuerte

## **2.6. Análisis FODA Análisis EXTERNO: Análisis Oportunidades Amenazas**

### **2.6.1. Análisis Micro entorno (5 fuerzas de Porter)**

#### **Amenaza de nuevos competidores**

##### **• Nivel: Bajo**

SUNAFIL es un organismo estatal con respaldo legal, experiencia y presencia en todo el país. Esto hace muy difícil que otra entidad pueda reemplazar su función o competir directamente con ella.

##### **Factores que reducen esta amenaza:**

- Se necesita personal muy capacitado y experiencia en fiscalización.
- Cumplir con todas las normas legales y operativas es costoso.
- SUNAFIL ya está posicionada y es reconocida a nivel nacional.

##### **Estrategias para mantener esta ventaja:**

- Reforzar la presencia en más regiones.
- Publicar resultados que generen confianza en la ciudadanía.
- Seguir mejorando en tecnología y cobertura.

#### **Poder de negociación de los proveedores**

##### **• Nivel: Medio**

SUNAFIL necesita proveedores para servicios como plataformas tecnológicas, software de inspección y expertos técnicos. Cuando hay pocos proveedores o es difícil cambiar de uno a otro, su poder aumentar.

##### **Factores que aumentan este poder:**

- Poca variedad de proveedores especializados.
- Cambiar de proveedor puede generar gastos y retrasos.
- Se depende de técnicos externos para validaciones.

##### **Estrategias para reducir este poder:**

- Buscar más opciones de proveedores.
- Capacitar al personal propio para no depender tanto de externos.
- Crear soluciones internas para algunos servicios clave.

#### **Poder de negociación de los compradores (empresas fiscalizadas)**

##### **• Nivel: Medio-Alto**

Algunas empresas pueden tener presencia gremial o mediática y mostrar desacuerdo con el proceso de fiscalización. Sin embargo, SUNAFIL cuenta con autoridad técnica y legal. Cuando se detecta incumplimiento, puede emitir sanciones y hacer públicos los resultados, afectando directamente la reputación de la empresa.

##### **Factores que refuerzan el poder de SUNAFIL:**

- Respaldo por normativa laboral nacional.

- Capacidad de sancionar e informar públicamente.
- Impacto directo en la imagen de las empresas incumplidoras.

#### **Estrategias para manejar este poder:**

- Fiscalizaciones técnicas, objetivas y fundamentadas.
- Difusión de hallazgos cuando corresponde.
- Promoción del cumplimiento normativo como parte del empleo decente.

#### **Amenaza de productos sustitutos**

##### **• Nivel: Medio**

Hay herramientas y servicios privados que ayudan a las empresas a cumplir normas sin necesidad de ser inspeccionadas por SUNAFIL.

#### **Factores que aumentan esta amenaza:**

- Existen auditorías privadas laborales.
- Algunas consultoras ofrecen asesoría completa (legal, ambiental, laboral).
- Las empresas usan herramientas de autoevaluación.

#### **Estrategias para reducir esta amenaza:**

- Mejorar los servicios de SUNAFIL para que sean más útiles.
- Ofrecer orientación preventiva junto a la inspección.
- Mostrar el impacto real de SUNAFIL en la mejora de las condiciones laborales.

#### **Rivalidad entre competidores existentes**

##### **• Nivel: Medio**

Aunque SUNAFIL es la entidad principal en fiscalización laboral, hay otras instituciones regionales o privadas que hacen trabajos similares.

#### **Factores que aumentan esta rivalidad:**

- Gobiernos regionales también tienen funciones relacionadas.
- Existen consultoras privadas que ofrecen servicios parecidos.
- A veces hay comparaciones que afectan la imagen de SUNAFIL.

#### **Estrategias para destacar:**

- Coordinar acciones con otras entidades para no duplicar esfuerzos.
- Publicar resultados claros sobre su impacto y logros.
- Usar tecnología para hacer los procesos más rápidos y eficientes.

#### 2.6.2. Análisis Macro entorno (PESTEL)

# CASO DE ESTUDIO: UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓNAnálisis del Entorno (externo)

## MATRIZ DE ANALISIS PESTEL

Listado de factores externos relevantes para el estudio :	Afecta	Influye	Criterios de inclusión de las variables clave		
	Amenaza	Oportunidad	Punto de la Misión	Insnto de la Visión Int	Total
POLITICO					
Frecuencia de cambios en la normativa laboral	X		4	5	9
Nivel de presupuesto público asignado a SUNAFIL		X	3	4	7
Incentivos o subvenciones gubernamentales para promover la formalización		X	2	3	5
Iniciativas de digitalización y transparencia en los procesos de inspección		X	4	5	9
Proyectos de ley para flexibilizar condiciones laborales	X		5	4	9
Estabilidad política e institucional (continuidad de políticas de fiscalización)		X	4	5	9
Presión de organismos internacionales y convenios OIT		X	3	4	7
Grado de corrupción en entidades públicas y posibles interferencias políticas	X		5	4	9
Influencia de sindicatos y gremios en la elaboración de políticas laborales	X		4	4	8
Sistema de sanciones y multas por incumplimientos laborales	X		5	5	10
Relaciones con ministerios y otras entidades de supervisión (MTPE, organismo anticorrupción, etc.)		X	3	4	7
Cambios en la política fiscal (impuestos y cargas sociales) que afectan la recaudación del Estado	X		4	3	7
Iniciativas de descentralización de funciones de supervisión		X	3	4	7
Orientación de la política económica nacional (fomento de la inversión vs. protección del empleo)	X		4	3	7
ECONÓMICO					
Evolución del Producto Bruto Interno (crecimiento o contracción económica)		X	4	5	9
Tasa de desempleo y subempleo	X		5	3	8
Nivel de informalidad laboral	X		5	3	8
Tasas de inflación	X		4	4	8
Poder adquisitivo de los trabajadores	X		5	4	9
Inversión pública y privada en tecnologías de inspección y digitalización de procesos		X	3	4	7
Acceso a financiamiento e incentivos económicos para capacitación y modernización		X	4	4	7
Actividad económica de sectores clave (construcción, agroindustria, manufactura)	X		3	4	7
SOCIAL					
Tasa de analfabetismo funcional y brechas educativas en la fuerza laboral	X		5	4	9
Nivel y distribución demográfica de la población trabajadora (jóvenes vs. adultos)	X		4	3	7
Cultura de cumplimiento y valores laborales (respeto a normas vs. informalidad)	X		5	4	9
Conciencia y movilización ciudadana en defensa de derechos laborales		X	3	4	7
Movilidad laboral y migración interna (rotación y desplazamientos regionales)	X		4	3	7
Cambios en roles de género y diversidad en el mercado de trabajo		X	5	4	9
Percepción y confianza de la sociedad en las instituciones de fiscalización	X		4	4	8
Demanda de modalidades flexibles de trabajo (teletrabajo, horarios atípicos)		X	3	5	8
TECNOLÓGICO					
Ritmo de adopción de plataformas de inspección digital y mobile apps		X	4	5	9
Disponibilidad y calidad de conexión a Internet en zonas rurales y remotas	X		5	3	8
Nivel de ciberseguridad en los sistemas de gestión de denuncias y datos de inspección	X		4	4	8
Integración de inteligencia artificial para análisis predictivo de riesgos laborales		X	3	5	8
Uso de big data y analítica avanzada para priorizar focos de inspección		X	5	5	10
Actualización y compatibilidad de software y hardware en unidades de campo	X		4	3	7
Inversión en I+D en herramientas de monitoreo en tiempo real (sensores, IoT)		X	3	5	8
Automatización de procesos de generación de reportes y seguimiento de acciones correctivas		X	3	5	8
Brecha tecnológica entre SUNAFIL y entidades supervisadas (tamaño/recursos vs. capacidad de digitalización)	X		5	3	8
ECOLÓGICO - AMBIENTAL					
Frecuencia e intensidad de desastres naturales (inundaciones, sismos) que dificultan las inspecciones de campo	X		5	3	8
Cambios climáticos que impactan la seguridad y salud en el trabajo (olas de calor, lluvias extremas)	X		4	3	7
Regulaciones ambientales en gestión de residuos y emisiones	X		2	3	5
Iniciativas gubernamentales de sostenibilidad y economía circular que pueden integrarse a programas de inspección		X	3	5	8
Presión social y mediática sobre el cuidado del medio ambiente en empresas supervisadas		X	3	5	8
Disponibilidad de recursos naturales (agua, energía) para operaciones de SUNAFIL y entidades supervisadas	X		4	3	7
Acceso a financiamiento verde para equipamiento y capacitación en inspecciones ecológicas		X	3	5	8
LEGAL					
Aprobación de nuevas leyes laborales que amplíen sanciones o flexibilicen contratos	X		5	4	9
Variabilidad regional en la aplicación de normas y reglamentos laborales	X		4	3	7
Incremento de requisitos de seguridad y salud en el trabajo (EPP, capacitaciones certificadas)	X		5	4	9
Actualización de la Ley de Inspección del Trabajo y sanciones administrativas	X		5	5	10
Normativas de protección de datos personales que afectan el manejo de información de inspecciones	X		4	4	8
Reformas que reconozcan el teletrabajo y exijan supervisión específica de condiciones laborales remotas	X		4	4	8
Simplificación de trámites y digitalización de procesos administrativos por ley		X	5	5	10
Programas de incentivos legales para empresas que implementen buenas prácticas de cumplimiento		X	3	5	8
Fortalecimiento de los organismos de control y anticorrupción (nuevas facultades y procedimientos)		X	3	5	8
MICROENTORNO (5 FUERZAS DE PORTER)					
Requisitos de capital y recursos humanos especializados para crear un organismo similar	X		4	3	7
Complejidad y costo de cumplimiento de licencias y registros regulatorios	X		4	3	7
Economías de escala de SUNAFIL (volumen de inspecciones, presencia nacional)		X	3	5	8
Reputación y confianza de SUNAFIL como ente oficial frente a nuevos entrantes		X	5	5	10
Concentración de proveedores de software y plataformas de inspección	X		4	3	7
Dependencia de peritos y expertos externos para validación técnica	X		4	3	7
Costos y tiempo de cambio entre distintos proveedores de soluciones tecnológicas	X		4	3	7
Influencia de grandes conglomerados empresariales y gremios en la definición de políticas de inspección	X		4	3	7
Organización y presión sindical sobre frecuencia y alcance de las inspecciones	X		4	3	7
Sensibilidad de las empresas supervisadas al costo y duración de los procesos de inspección	X		4	3	7
Plataformas privadas de auditoría laboral que ofrecen informes "on-demand"	X		4	3	7
Consultoras de cumplimiento que integran servicios multidisciplinarios (legal, ambiental, laboral)	X		4	3	7
Herramientas de autoevaluación y monitoreo interno que reducen la necesidad de inspecciones externas	X		4	3	7
Existencia de otros entes regionales o provinciales con funciones similares	X		4	3	7
Nivel de diferenciación en la calidad, alcance y transparencia de los informes de SUNAFIL		X	5	5	10
Visibilidad mediática y social de las inspecciones (a mayor exposición, mayor presión competitiva)	X		4	3	7
Creciente participación multisectorial (entidades públicas y privadas) en comisiones y grupos de trabajo.		x	4	3	7
Sindicato sólido en el sector construcción, que facilita coordinación y diálogo.		x	4	4	7
Infraestructura vial suficiente que garantiza acceso a la mayoría de zonas de la región.		x	3	2	4
Presión política e incertidumbre derivadas de la autonomía del organismo frente al Ministerio de Trabajo.	x		3	3	6
Alta conflictividad social y sindical, con demandas de acción o pago inmediato.	x		4	2	6

## 2.6.3. EFE

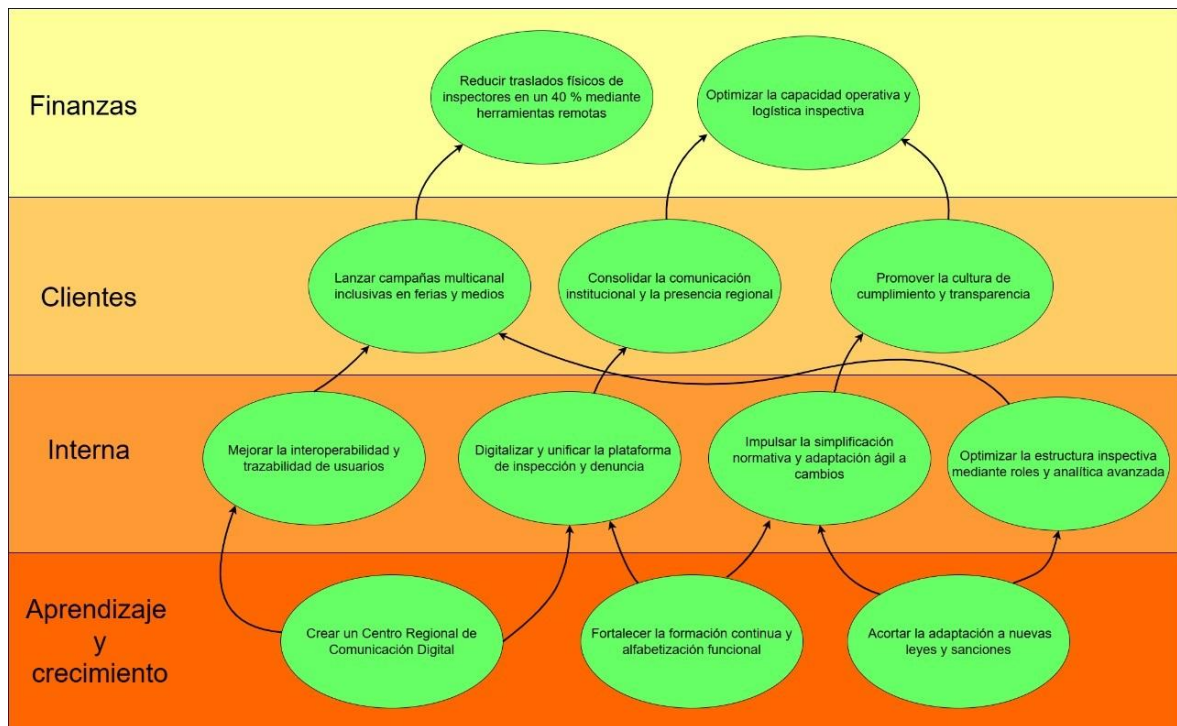
CASO DE ESTUDIO: SUNAFIL				
Análisis del Entorno (externo)				
Factores externos clave		Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
<b>Oportunidades</b>				
1	Iniciativas de digitalización y transparencia en los procesos de inspección	0.075	3	0.225
2	Estabilidad política e institucional (continuidad de políticas de fiscalización)	0.015	3	0.045
3	Evolución del Producto Bruto Interno (crecimiento o contracción económica)	0.06	2	0.12
4	Cambios en roles de género y diversidad en el mercado de trabajo	0.05	2	0.1
5	Ritmo de adopción de plataformas de inspección digital y mobile apps	0.08	3	0.24
6	Uso de big data y analítica avanzada para priorizar focos de inspección	0.075	2	0.15
7	Simplificación de trámites y digitalización de procesos administrativos por ley	0.075	3	0.225
8	Reputación y confianza de SUNAFIL como ente oficial frente a nuevos entrantes	0.085	4	0.34
9	Nivel de diferenciación en la calidad, alcance y transparencia de los informes de SUNAFIL	0.07	4	0.28
10	Alta informalidad regional (≈87 %) como oportunidad para fomentar procesos de formalización.	0.05	4	0.2
<b>Amenazas</b>				
1	Frecuencia de cambios en la normativa laboral	0.03	2	0.06
2	Proyectos de ley para flexibilizar condiciones laborales	0.03	2	0.06
3	Grado de corrupción en entidades públicas y posibles interferencias políticas	0.05	1	0.05
4	Sistema de sanciones y multas por incumplimientos laborales	0.03	3	0.09
5	Poder adquisitivo de los trabajadores	0.035	2	0.07
6	Tasa de analfabetismo funcional y brechas educativas en la fuerza laboral	0.03	1	0.03
7	Cultura de cumplimiento y valores laborales (respeto a normas vs. informalidad)	0.03	2	0.06
8	Aprobación de nuevas leyes laborales que amplíen sanciones o flexibilicen contratos	0.03	2	0.06
9	Incremento de requisitos de seguridad y salud en el trabajo (EPP, capacitaciones certificadas)	0.03	3	0.09
10	Actualización de la Ley de Inspección del Trabajo y sanciones administrativas	0.03	3	0.09
<b>Total</b>		<b>1.0</b>		<b>2.59</b>

## 2.7. Análisis cruce del FODA con el análisis CAME

CASO DE ESTUDIO: SUNAFIL - PUNO Análisis del CAME RESULTADOS (CORREGIR - AFRONTAR - MANTENER - EXPLORAR)		
ANÁLISIS EXTERNO		
OPORTUNIDADES		AMENAZAS
FORTALEZAS	E1 Aprovechando la coordinación con instituciones educativas y laborales, impulsar una serie anual de seminarios y webinars virtuales coorganizados con universidades, escuelas técnicas y sindicatos.	E1 Aprovechando la coordinación con instituciones educativas y laborales, organizar sesiones informativas periódicas sobre cambios en la normativa laboral y talleres de análisis de proyectos de ley para flexibilizar condiciones laborales.
	E2 Basados en la experiencia de participación en ferias laborales, organizar eventos presenciales que incluyan módulos sobre diversidad de género y nuevos roles y presentar informes transparentes e interactivos, asegurando financiamiento gracias a la estabilidad institucional.	E2 Utilizando la experiencia en ferias laborales y espacios de sensibilización, implementar campañas de ética y anticorrupción para contrarrestar el grado de corrupción e interferencias políticas y difundir el sistema de sanciones por incumplimientos.
	E3 A partir de la participación del personal en programas de capacitación virtual, ampliar los módulos de formación online e incorporar sesiones prácticas de big data para priorizar focos de inspección.	E3 Con la participación del personal en programas nacionales de capacitación virtual, desplegar programas de alfabetización funcional y cerrar brechas educativas en la fuerza laboral y reforzar la cultura de cumplimiento y valores laborales.
	E4 Dado el historial de celeridad en trámites administrativos, liderar la simplificación de procesos por ley y ajustar la capacidad de respuesta a variaciones del PIB, optimizando recursos cuando la economía crece o contrae.	E4 Capitalizando la celeridad en trámites administrativos, agilizar la incorporación de nuevas leyes laborales y sanciones administrativas y actualizar rápidamente el sistema de inspección del trabajo.
	E5 Aprovechando las capacitaciones mensuales diferenciadas por área, integrar el uso de apps móviles y plataformas de inspección digital y añadir módulos de analítica avanzada para una formación más práctica.	E5 Aprovechando las capacitaciones mensuales diferenciadas, incluir módulos sobre requisitos de seguridad y salud en el trabajo (EPP y certificaciones) y analizar el poder adquisitivo de los trabajadores para ajustar políticas de inspección.
	E6 Con el firme compromiso de formación continua, diseñar un calendario semestral de webinars y talleres virtuales que incorpore actualizaciones normativas y nuevos trámites digitales.	E6 Con el compromiso de formación continua, implementar programas de formación en lucha contra el analfabetismo funcional y brechas educativas y reforzar valores de respeto a normas laborales para combatir la informalidad.
	E7 Usando la capacidad para proyectos creativos y articulaciones institucionales, lanzar campañas multicanal sobre diversidad de género, firmar convenios con aliados de prestigio y promover la formalización en zonas con alta informalidad.	E7 Usando la capacidad de proyectos creativos y articulaciones institucionales, organizar talleres de adaptación ágil a proyectos de ley flexibilizadores y foros de diálogo sobre sanciones y multas.
	E8 Aprovechando la disposición institucional para incorporar tecnologías, desarrollar un portal web unificado que combine webinars, móvil, apps de denuncias, analítica de datos y trámites automatizados.	E8 Aprovechando la disposición para incorporar tecnologías, desarrollar un portal tecnológico de monitoreo normativo que envíe alertas automáticas sobre cambios en la normativa y actualizaciones de la Ley de Inspección y sanciones.
	E9 Aprovechando las iniciativas de digitalización y transparencia en los procesos de inspección, crear y alimentar perfiles activos en redes sociales regionales y medios digitales para superar la escasa presencia en medios digitales regionales.	E9 Fortalecer la comunicación digital institucional en regiones descentralizadas, mediante el uso de canales modernos que garanticen el acceso oportuno y comprensible a la normativa laboral vigente.
	E10 Utilizando la reputación y confianza de SUNAFIL como ente oficial frente a nuevos entrantes y el nivel de diferenciación en la calidad de los informes, lanzar campañas de branding dirigidas a MYPES y trabajadores informales para contrarrestar el desconocimiento de la marca.	E10 Frente al desconocimiento de la marca SUNAFIL por MYPES e informales, lanzar campañas de ética y anticorrupción que refuercen la transparencia y reduzcan interferencias políticas.
DEBILIDADES	E1 Empleado la simplificación de trámites y digitalización de procesos administrativos por ley y analítica avanzada para priorizar focos de inspección, optimizar recursos operativos y priorizar regiones con mayores necesidades para mitigar la limitada capacidad operativa en una región extensa.	E1 Para la limitada capacidad operativa en la región extensa, agilizar la aprobación de nuevos roles y funciones por región ante proyectos de ley flexibilizadores, permitiendo reorganizar recursos humanos rápidamente.
	E2 Implementando el ritmo de adopción de plataformas de inspección digital y mobile apps, diseñar canales de comunicación local eficientes y apps de consulta que mejoren la presencia digital y comunicación regional.	E2 Ante la escasa presencia digital y comunicación local ineficiente, desplegar campañas multilingües que refuercen la cultura de cumplimiento y valores laborales.
	E3 Aprovechando las iniciativas de digitalización y la estabilidad política e institucional, formar internamente un equipo de comunicación digital mediante webinars y talleres virtuales para cubrir la falta de personal especializado en comunicación institucional.	E3 En respuesta a la falta de personal especializado en comunicación institucional, organizar programas de capacitación virtual para cerrar brechas educativas y mejorar la alfabetización funcional de trabajadores y empleadores.
	E4 Desarrollando plataformas de denuncia y seguimiento remoto basadas en apps móviles, reducir la necesidad de desplazamientos físicos de inspectores y así sortear las limitaciones logísticas de desplazamiento.	E4 Considerando las limitaciones logísticas de desplazamiento de inspectores, desarrollar un sistema de denuncias y notificaciones en línea que integre el sistema de sanciones por incumplimientos laborales.
	E5 Utilizando big data y analítica avanzada para priorizar focos de inspección, dirigir inspecciones de forma más eficiente y compensar el déficit de personal especializado para la labor inspectiva.	E5 Frente al déficit de personal especializado para labores de inspección, actualizar el sistema informático de inspección para incorporar módulos de sanciones y alinearlo con la actualización de la Ley de Inspección.
	E6 Empleado la simplificación de trámites y digitalización de procesos administrativos por ley, automatizar notificaciones y seguimientos al denunciante para subsanar la falta de automatización en la comunicación.	E6 Para la falta de automatización en la comunicación con denunciantes, optimizar el sistema de denuncias en línea para incluir guías sobre multas, sanciones y derechos, ajustadas al poder adquisitivo de los trabajadores.
	E7 Aprovechando las iniciativas de digitalización y transparencia en los procesos de inspección, integrar los sistemas existentes en una plataforma única que solucione la disparidad y falta de interoperabilidad.	
	E8 Implementando soluciones de big data y analítica avanzada junto con plataformas móviles, modernizar la trazabilidad y gestión de usuarios para cubrir la ausencia de tecnologías modernas en estos procesos.	

## 2.8. Mapa estratégico





### 3. Control Estratégico

#### 3.1. Cuadro de mando Integral BSC

Proyecto	ID	Objetivo corporativo	Objetivo TPP	Indicadores Estratégicos	Meta					Iniciativa	Periodo de Implementación					Responsables
					2016	2017	2018	2019	2020		2016	2017	2018	2019	2020	
Fuerzas	3	Optimizar la capacidad operativa y logística inspectiva	Alcanzar 80% de cobertura provincial	% provincias cubiertas	60	70	75	80	85	Negociar la adquisición de dos vehículos 4x4 y convenio de mantenimiento Implementar un sistema de identificación de roles para reducir tiempos de traslado Contratar y capacitar a 6 nuevos inspectores con plan formativo de 3 meses	X	X				RRHH / Logística
	8	Reducir traslados físicos de inspectores en un 40 %	40% de inspecciones remotas	% de inspecciones remotas	10	20	30	40	40	Desplegar videocámaras seguras para entrevistas a distancia Usar drones o imágenes satelitales para inspección preliminar Equipar a inspectores con tablets y acceso VPN para firmas digitales Crear y calendarizar perfiles en redes locales con puestas semanales	X	X				TI / Logística
Clientes y Subcontratistas	4	Consolidar la comunicación institucional y la presencia regional	Lograr 50% de MYPEs alcanzadas	% MYPEs e informales alcanzadas	20	30	40	50	50	Producir cápsulas en quechua y aimara para embaixas regionales Organizar "Día SUNAFL en tu provincia" con stands itinerantes	X	X				Comunicación / Marketing
	6	Promover la cultura de cumplimiento y transparencia	Realizar 2 ferias anuales	Nº de ferias realizadas	1	2	2	2	2	Realizar dos ferias híbridas anuales con talleres de ética y derechos laborales Publicar semestralmente un reporte de transparencia con casos de éxito	X	X				Comunicación / Ética
	11	Lanzar campañas multicanal inclusivas en ferias y medios	2 campañas al año	Alcance campañas	2	2	2	2	2	Crear campaña "Cumple y Confía" con testimonios de usuarios Diseñar piezas gráficas y audiovisuales multilingües (quechua, aimara, español) para campañas inclusivas	X	X				Comunicación / Ética
										Pactar convenios con al menos 3 influencers locales para amplificar mensajes de cumplimiento laboral Montar experiencias interactivas (realidad aumentada, juegos de rol) en stands de ferias	X	X				Comunicación / Ética
Procesos Internos	1	Digitalizar y unificar la plataforma de inspección y denuncia	Implementar solución integrada web/móvil	% adopción plataforma	10	30	50	70	90	Desarrollar un portal web responsive que integre SIO, CRM, seguimiento en tiempo real Crear una app móvil de denuncias con geolocalización y notificaciones push	X	X				TI / Innovación
	5	Impulsar la simplificación normativa y la adaptación ágil a cambios	Actualizar procesos en <30 días	Días promedio de actualización	25	20	15	10	5	Implementar un dashboard de analítica big data para visualización de KPIs emitir minibiuletines normativos quincenales Desarrollar módulo de actualizaciones automáticas en SIO	X	X				TI / Innovación
	7	Mejorar la interoperabilidad y trazabilidad de usuarios	Reducir errores de trazabilidad	Tasa de interoperabilidad	50	60	70	80	90	Capacitar trimestralmente al personal en metodologías ágiles de cambios normativos Implementar un API REST que conecte SIO, DAP y CRM en tiempo real	X	X				Legales / TI
										Desarrollar un "Portal del Ciudadano" para seguimiento de denuncias con código único Redefinir perfiles y responsabilidades por provincia ajustando ratios de inspectores a la carga histórica	X	X				Legales / Planeamiento
Atendimiento al Cliente	12	Optimizar la estructura inspectiva mediante roles y analítica avanzada	Mejorar eficiencia inspectiva un 20%	Productividad por inspector	5	10	15	18	20	Implementar un modelo de scoring con big data para asignar prioridades a casos de inspección Realizar simulacros bimensuales de inspección con escenarios complejos para afinar protocolos	X	X				TI / Operaciones
	2	Fortalecer la formación continua y la alfabetización funcional	Establecer ciclo anual de formación	Nº de actividades formativas	4	6	8	8	8	Diseñar un programa de micro-learning mensual sobre normativa y herramientas digitales Lanzar "Taller Normativo" webinars quincenales con expertos	X	X				RRHH / Operaciones
										Crear módulos de gamificación para certificar la alfabetización funcional Crear flujos de trabajo automatizados en SIO para tareas de cambios normativos	X	X				RRHH / Formación
	9	Acoratar a 15 días la adaptación interna a nuevas leyes y sanciones	Adaptación normativa en 15 días	Días de adaptación promedio	25	20	15	10	5	Notificar "efectos normativos" en cada área para difundir cambios en 5 días Implementar sesiones flash Actualizar la "Norma" de 1 hora por cada cambio	X	X				Legales / TI
	10	Crear un Centro Regional de Comunicación Digital	Inaugurar centro digital	Centro operativo	1	1	1	1	1	Realizar un espacio físico equipado con PCs, cámaras y software de edición para contenidos audiovisuales Captar y formar a 3 comunicadores internos para gestionar redes y coordinar eventos en línea Desarrollar una intranet regional con plantillas, guiones y métricas de comunicación	X	X				RRHH / Formación

## 3.2. Sistemas de Información

### 3.2.1. Infraestructura Tecnológica

Componente	Detalle
<b>Servidores</b>	56 virtuales en 6 físicos (4 Dell, 2 HP) con solución hiperconvergente (VSAN). Capacidad de almacenamiento al 40%, memoria al 50%.
<b>Seguridad</b>	- 8 equipos perimetrales (7 propios, 1 alquilado). - Certificados digitales desde 2017. - <b>Falencias:</b> Sin balanceadores de carga, gestores de eventos (syslogs) o protección dedicada para aplicaciones web/BD.
<b>Base de Datos</b>	- Oracle (95% de sistemas) en arquitectura Oracle RAC (alta disponibilidad). - Ambientes: Producción y desarrollo. - Otros: MS SQL Server Express y PostgreSQL (uso limitado).
<b>Gestión Documental</b>	Alfresco (con suscripción anual vigente) para documentos digitalizados (resoluciones, actas, etc.).
<b>Equipamiento</b>	- <b>Total:</b> 1,828 equipos (908 CPU, 904 laptops, 9 notebooks, 7 workstations).



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Distribución:</b> 55% Sede Central, 45% Intendencias Regionales.</li> <li>- <b>Estado:</b> 94% con tecnología vigente; 6% obsoletos (102 equipos).</li> </ul>
<b>Conectividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sede Central: 100 Mbps dedicados.</li> <li>- Intendencias Regionales: 90% con internet asimétrico (limitante para servicios digitales).</li> </ul>

### 3.2.2. Aplicaciones/Sistemas

**Total:** 39 sistemas (21 orientados a gobierno electrónico, 18 a gestión interna).

#### Cuadro de Aplicaciones Principales

Nombre del Sistema	Descripción	Área Dueña
<b>SIIT</b>	Gestión de inspecciones laborales y procedimientos sancionadores.	Intendencia Nacional de Inteligencia Inspectiva (INII)
<b>Sistema de Notificaciones</b>	Genera cédulas electrónicas para trabajadores y empleadores.	INII
<b>Denuncia Virtual</b>	Registro de denuncias laborales integrado con RENIEC y PIDE.	Intendencia Nacional de Prevención y Asesoría (INPA)
<b>Casilla Electrónica (Inbox Laboral)</b>	Notificaciones bidireccionales a empleadores (requerimientos, resoluciones).	INII
<b>Sistema de Trámite Documentario</b>	Gestión de documentos internos y externos (Mesa de Partes Virtual).	Unidad Funcional de Gestión Documental
<b>Sistema de Gestión de Recursos Humanos</b>	Marcaciones, papeletas virtuales y padrones de personal.	Oficina de Recursos Humanos
<b>SIAF (Sistema Integrado de Administración Financiera)</b>	Gestión presupuestal y contable (proveniente del MEF).	

#### 3.2.2.1. Sistemas de Fiscalización Laboral

Procesos inspectivos, sancionadores y prevención

#	Sistema	Descripción	Área Responsable
1	<b>SIIT</b> (Sistema Informático de Inspecciones de Trabajo)	Gestiona todo el ciclo de inspecciones (denuncias, actas, resoluciones).	Intendencia Nacional de Inteligencia Inspectiva (INII)
2	<b>Sistema de Notificaciones</b>	Genera cédulas electrónicas para notificar a empleadores/trabajadores.	INII
3	<b>Denuncia Virtual</b>	Plataforma para presentar denuncias laborales con validación de competencia.	Intendencia Nacional de Prevención y Asesoría (INPA)

4	<b>Inbox Laboral</b> (Casilla Electrónica)	Notificaciones digitales bidireccionales a empleadores (multas, requerimientos).	INII
5	<b>Chequea tu Contratista</b>	Verifica si empresas tercerizadas declaran trabajadores en planillas.	INII
6	<b>Verifica tu Chamba</b>	Valida vínculo laboral de trabajadores en planillas electrónicas.	INII
7	<b>Autodiagnóstico de SST</b>	Plataforma para que empleadores evalúen su cumplimiento en seguridad laboral.	INPA
8	<b>Consulta de Resoluciones</b>	Publica resoluciones de multas consentidas para consulta pública.	INII
9	<b>Consulta de Notificaciones de AT</b>	Visualiza accidentes de trabajo reportados por empleadores.	INII
10	<b>Calculadora Laboral</b>	Simula actualización de deudas y planes de fraccionamiento	

### 3.2.2.2. *Sistemas de Atención al Ciudadano*

Servicios digitales para administrados

#	Sistema	Descripción	Área Responsable
11	<b>SUNAFIL Responde</b>	Absuelve consultas en línea sobre derechos laborales y SST.	INPA
12	<b>Mesa de Partes Virtual</b>	Recepción digital de documentos y trámites ciudadanos.	Unidad Funcional de Gestión Documental
13	<b>Aplicativo Móvil SUNAFIL</b>	Consulta de competencia inspectiva y estado de trámites (Play Store).	INII
14	<b>Solicitud de Acceso a Información Pública</b>	Plataforma para solicitudes de transparencia.	Gestión Documental
15	<b>Mapa SUNAFIL</b>	Geolocalización de intendencias regionales.	Secretaría General
16	<b>Datos Abiertos</b>	Publica resoluciones en el Portal Nacional de Datos Abiertos.	Gerencia General
17	<b>Denuncia por Actos de Corrupción</b>	Registra denuncias de presunta corrupción interna.	Equipo de Integridad y Ética

### 3.2.2.3. *Sistemas de Gestión Interna*

Administración, recursos humanos y planeamiento

#	Sistema	Descripción	Área Responsable
18	<b>Sistema de Trámite Documentario</b>	Gestión de documentos internos/externos (incluye Mesa de Partes).	Unidad Funcional de Gestión Documental

19	<b>Sistema de Recursos Humanos</b>	Control de marcaciones, papeletas virtuales y padrones de personal.	Oficina de Recursos Humanos
20	<b>Postulación CAS</b>	Registro de postulantes a concursos públicos.	RRHH
21	<b>Consulta de Convocatorias CAS</b>	Visualiza convocatorias vigentes para contrataciones.	RRHH
22	<b>Concurso de Promoción Interna</b>	Gestiona concursos para ascensos de inspectores.	RRHH
23	<b>SIAF</b> (Sistema Integrado de Administración Financiera)	Gestión presupuestal y contable (proveniente del MEF).	Oficina General de Administración (OGA)
24	<b>SIGA</b> (Sistema Integrado de Gestión Administrativa)	Gestión logística y adquisiciones (proveniente del MEF).	OGA
25	<b>Sistema Integrado de Planeamiento</b>	Monitorea el POI y PEI institucional.	Oficina General de Planeamiento y Presupuesto (OGPP)
26	<b>Planea SUNAFIL</b>	Registra actividades de planificación operativa.	OGPP
27	<b>Tablero de Planeamiento</b>	Dashboards de indicadores presupuestales y físicos.	OGPP
28	<b>Sistema de Cobranza</b>	Gestiona multas, fraccionamientos y ejecución coactiva.	OGA

#### 3.2.2.4. *Sistemas de Soporte Técnico y Seguridad*

##### Infraestructura TI y gestión documental

#	Sistema	Descripción	Área Responsable
29	<b>Alfresco</b>	Gestión documental de resoluciones y actas administrativas.	Oficina General de Tecnologías de la Información (OGTIC)
30	<b>Proactivanet</b>	Mesa de ayuda TI para gestión de incidencias y inventario.	OGTIC
31	<b>Servicios PIDE</b>	Consumo de interoperabilidad (ej. consulta RENIEC, SUNARP).	Secretaría General
32	<b>Verificación de Firmas Digitales</b>	Valida autenticidad de documentos firmados digitalmente.	Secretaría General
33	<b>Sistema de Visitas</b>	Registra visitas a funcionarios de la SUNAFIL.	Gerencia General

#### 3.2.2.5. *Sistemas Móviles y Emergentes*

##### Aplicaciones innovadoras en desarrollo

#	Sistema	Descripción	Área Responsable
34	<b>SIIT Móvil</b>	App para inspectores (descarga de actuaciones inspectivas).	INII
35	<b>Identificación Biométrica</b>	Valida identidad con reconocimiento facial/dactilar.	INII
36	<b>Emisión de Constancias</b>	Genera certificados de capacitación automáticamente.	INPA
37	<b>Consulta SPL</b>	Visualiza solicitudes de suspensión perfecta de labores.	INII
38	<b>ChatBot</b> (Asistente Virtual)	Atención automatizada de consultas ciudadanas ( <i>en desarrollo</i> ).	INPA
39	<b>Plataforma de Cursos Virtuales</b>	Capacitación en línea asincrónica ( <i>en desarrollo</i> ).	INPA

### Distribución por Lenguaje y BD

Tecnología	Cantidad de Sistemas	Porcentaje
Java	35	90%
HTML/Javascript	1	2.6%
PHP	1	2.6%
Power Builder	1	2.6%
Visual Fox Pro	1	2.6%
Base de Datos	Cantidad de Sistemas	Porcentaje
Oracle	37	95%
SQL Server	1	2.6%
Visual Fox Pro	1	2.6%

#### 3.2.3. Procesos Digitalizados

Macroproceso	% de Sistemas Alineados	Ejemplos de Aplicaciones
<b>Fiscalización</b>	41%	SIIT, Sistema de Notificaciones, Chequea tu Contratista, Verifica tu Chamba.
<b>Atención al Ciudadano</b>	23%	Mesa de Partes Virtual, Consulta de Trámites, Denuncia Virtual, SUNAFIL Responde.
<b>Gestión Interna</b>	38%	Sistema de Recursos Humanos, Trámite Documentario, SIAF, SIGA (logística).

#### 3.2.4. Interoperabilidad (PIDE):

La SUNAFIL consume 7 servicios de la Plataforma de Interoperabilidad del Estado Peruano (PIDE), como consulta de antecedentes judiciales, grados/títulos (SUNEDU), y DNI (RENIEC).

### 3.2.5. Pirámide organizacional Proporción Directa con S.I.



## 4. Dirección estratégica, Liderazgo, Motivación.

### 4.1. Implantación de estrategias - Institucionalizar la estrategia

#### 4.1.1. Definición y objetivos de la institucionalización de la estrategia en SUNAFIL

##### Concepto:

La institucionalización de la estrategia en SUNAFIL debe reflejar el compromiso con la fiscalización del cumplimiento de los derechos laborales y la seguridad en el trabajo. Esto implica que todos los procesos, desde la inspección hasta la sanción, sean parte del día a día de la organización, con una clara alineación entre la misión institucional y las actividades operativas. A medida que SUNAFIL evoluciona, es clave institucionalizar no solo los procedimientos de fiscalización y sanción, sino también los servicios de prevención y capacitación a nivel regional.

##### Objetivo:

Asegurar que SUNAFIL mantenga una cultura organizacional enfocada en la eficiencia, la transparencia y la equidad en la fiscalización laboral, promoviendo la formalización laboral y la seguridad en el trabajo en todo el país, especialmente en regiones como Puno, que enfrentan desafíos de informalidad laboral.

#### 4.1.2. Proceso de implementación de la estrategia en SUNAFIL

##### Formalización en documentos clave:

Es necesario incluir la estrategia institucionalizada en los procedimientos operativos internos y las normativas de SUNAFIL, reflejadas en el MOF (Manual de Organización y Funciones) y el ROF (Reglamento de Organización y Funciones). Estos documentos deben detallar claramente las responsabilidades de cada departamento y región, como se discutió en la reunión.

**Ajuste de los procesos operativos:**

SUNAFIL debe mejorar la integración de las tecnologías disponibles (como el SID, el STD, etc.) en sus operaciones diarias para hacer más eficiente el seguimiento de las fiscalizaciones, la documentación de denuncias y la implementación de sanciones. Mejorar la interoperabilidad entre los sistemas y facilitar el acceso a la información, tanto a empleados como a ciudadanos, ayudará a mejorar el impacto de las acciones.

**Innovación en prevención:**

La flexibilidad en los servicios preventivos, como la formación y la orientación a los empleadores y trabajadores, es una oportunidad importante para innovar y encontrar métodos más eficaces de promover el cumplimiento de las normas laborales. Aquí, el uso de plataformas digitales, redes sociales y alianzas con influencers locales (como el tiktokero mencionado) puede potenciar los esfuerzos de sensibilización y aumentar la participación de la ciudadanía en el cumplimiento de las normativas.

4.1.3. Liderazgo y responsabilidad en SUNAFIL

**Compromiso del liderazgo:**

Los líderes de SUNAFIL, como el superintendente y los intendentes regionales, deben ser los principales responsables de modelar los valores de la organización, promoviendo una cultura de integridad y cumplimiento. La transparencia y la rendición de cuentas deben ser los pilares del liderazgo en todas las regiones.

**Distribución de responsabilidades:**

La descentralización de la toma de decisiones es fundamental para que las regiones, como Puno, puedan adaptarse mejor a sus desafíos locales (por ejemplo, la alta informalidad laboral). Las responsabilidades deben ser claras para todos los niveles, y las funciones deben alinearse con los objetivos estratégicos, asegurando que todos los empleados, desde inspectores hasta personal administrativo, estén comprometidos con la misión de la organización.

**Capacitación continua:**

Es necesario que los inspectores y demás personal reciban formación constante, especialmente en un entorno en constante cambio como el de la fiscalización laboral. Implementar planes de capacitación regulares y específicos para cada tipo de intervención ayudará a mejorar la eficacia de las acciones de SUNAFIL.

4.1.4. Seguimiento y evaluación de la estrategia en SUNAFIL

**Indicadores de rendimiento (KPIs):**

Los KPIs deben incluir métricas claras, como el porcentaje de cumplimiento de normas laborales por parte de los empleadores, la cantidad de sanciones impuestas,

el número de trabajadores formalizados y la reducción de accidentes laborales. Estos indicadores ayudarán a medir la efectividad de las estrategias de fiscalización y prevención.

**Evaluación constante:**

SUNAFIL debe tener un sistema para evaluar periódicamente el impacto de sus acciones. La retroalimentación debe ser continua, tanto de los empleados como de los ciudadanos y las empresas. Ajustes a la estrategia deben basarse en datos actualizados y en las necesidades cambiantes del mercado laboral y las regiones.

**Transparencia y rendición de cuentas:**

Es importante que SUNAFIL emita informes públicos sobre el avance de sus objetivos, de forma que se pueda evaluar de manera clara su impacto en la sociedad. La publicación de resultados y actividades en portales de transparencia ayudará a aumentar la confianza pública en la organización.

4.1.5. Cultura organizacional alineada con la estrategia de SUNAFIL

**Fomento de la cultura organizacional:**

SUNAFIL debe promover una cultura de trabajo en equipo, integridad y enfoque en la solución de problemas. Esto debe reflejarse en todos los niveles de la organización, desde la alta dirección hasta los inspectores. La cultura debe centrarse en el compromiso con la ley y la ética en el trato a los trabajadores y empleadores.

**Compromiso con la formalización:**

La lucha contra la informalidad laboral debe ser un aspecto fundamental de la cultura organizacional. SUNAFIL debe asegurarse de que todos los empleados comprendan la importancia de su rol en el proceso de formalización y protección de los derechos laborales.

4.1.6. Comunicación de la estrategia en SUNAFIL

**Comunicación continua y accesible:**

A través de plataformas digitales y redes sociales, SUNAFIL debe garantizar que la comunicación sobre sus acciones de fiscalización y sensibilización llegue de manera efectiva a la población. La creación de contenido atractivo en plataformas como TikTok o YouTube puede ser una forma eficaz de aumentar el alcance.

**Fortalecimiento de la comunicación local:**

SUNAFIL debe trabajar para descentralizar la comunicación, permitiendo que las regionales se encarguen de la promoción de sus actividades en sus respectivas áreas. Utilizar medios locales y establecer relaciones con influenciadores y actores regionales puede ayudar a que la información llegue de forma más efectiva a los ciudadanos.

**4.2. Manuales organizacionales (MOF, ROF y CAP)**

4.2.1. MOF

SUNAFIL no cuenta actualmente con un Manual de Organización y Funciones (MOF) porque las reglas que regulaban su formulación quedaron sin efecto con la entrada en vigencia de la Directiva N.º 001-2013-SERVIR/GDSRH. Así lo establece el Artículo Cuarto de la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 161-2013-SERVIR/PE, que deja sin vigencia normas anteriores como la Resolución Jefatural N.º 095-95-INAP/DNR. Por esta razón, SUNAFIL ha emitido un aviso de sinceramiento, indicando que la información del MOF no se encuentra publicada y que esta situación es de carácter temporal.

 <p style="text-align: center;">"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres" "Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"</p>	
<b>AVISO DE SINCERAMIENTO</b>	
<b>Emisión del aviso</b>	: 05/02/2025
<b>Vigencia del aviso</b>	: Temporal
<b>Información no publicada</b>	: Manual de Organización y Funciones (MOF)
<b>Rubro al que pertenece</b>	: Planeamiento y organización
<b>Motivo de la no publicación</b>	: Las reglas para la formulación del Manual de Organización y Funciones (MOF) han quedado sin efecto de acuerdo Artículo Cuarto de la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 161- 2013-SERVIR/PE, de fecha 27 de setiembre de 2013, en el cual se menciona "..... que a la entrada en vigencia de la Directiva N.º 001-2013- SERVIR/GDSRH, la Resolución Jefatural N.º 095-95-INAP/DNR y la Directiva N.º 001-95- INAP/DNR quedan sin efecto".
<b>Acciones dispuestas</b>	: -----
 <p style="font-size: small;">Firmado digitalmente por CACERES D Código seguro (SHA 256) 118064 Info: Soy el autor del documento Fecha: 07.02.2025 16:28:54 -05:00</p> <p style="text-align: center;">Documento firmado digitalmente <b>KARIN CACERES DURANGO</b> JEFE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS Sineace</p>	

y N.º 27269, Ley de Firmas y Certificados Digitales, su Reglamento y modificaciones, pueden ser verificados en: <https://sineace.firmae.gob.pe/verificador.html>

#### 4.2.2. ROF

El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la SUNAFIL establece la estructura orgánica y las funciones de este organismo técnico especializado del Poder Ejecutivo peruano, adscrito al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE). A continuación, un breve análisis:

- Estructura Orgánica:
  - Órganos de Alta Dirección: Consejo Directivo, Superintendencia y Gerencia General.
  - Órganos de Línea: Direcciones especializadas en inteligencia inspectiva, prevención y promoción, y supervisión y evaluación.
  - Órganos Desconcentrados: Intendencias regionales y la Intendencia de Lima Metropolitana, encargadas de la fiscalización laboral en sus territorios.
- Funciones Clave:
  - Fiscalizar el cumplimiento de normas laborales y de seguridad y salud en el trabajo.
  - Imponer sanciones por incumplimientos.
  - Promover la prevención y asesoría técnica.
  - Ejecutar cobranzas coactivas de multas.



- Base Legal:
  - Se fundamenta en leyes como la Ley N° 28806 (Ley General de Inspección del Trabajo) y la Ley N° 29981 (que crea la SUNAFIL), entre otras.
- Enfoque Territorial:
  - La SUNAFIL opera a nivel nacional con órganos desconcentrados para atender realidades regionales.
- Transparencia y Control:
  - Incluye un Órgano de Control Institucional dependiente de la Contraloría General de la República.

**REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE FISCALIZACIÓN LABORAL SUNAFIL**

**INDICE**

<b>TÍTULO I</b>	: DE LAS DISPOSICIONES GENERALES
<b>TÍTULO II</b>	: DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONES DE LOS ÓRGANOS Y UNIDADES ORGÁNICAS
<b>CAPÍTULO I</b>	: Estructura Orgánica
<b>CAPÍTULO II</b>	: Órganos de Alta Dirección
<b>Subcapítulo I</b>	: Consejo Directivo
<b>Subcapítulo II</b>	: Despacho del Superintendente
<b>Subcapítulo III</b>	: Secretaría General
<b>CAPÍTULO III</b>	: Órgano Resolutivo
<b>CAPÍTULO IV</b>	: Órgano de Control Institucional
<b>CAPÍTULO V</b>	: Órganos de Administración Interna
<b>Subcapítulo I</b>	: Órganos de Asesoramiento
<b>Subcapítulo II</b>	: Órganos de Apoyo
<b>CAPÍTULO VI</b>	: Órganos de Línea
<b>CAPÍTULO VII</b>	: Órganos Desconcentrados
<b>TÍTULO III</b>	: DE LAS RELACIONES INTERINSTITUCIONALES
<b>DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA FINAL</b>	
<b>ANEXO</b>	: Organigrama

#### 4.2.3. CAP

#### Análisis del CAP Provisional de SUNAFIL (2024)

- Total de Posiciones:
  - Ocupadas: 861
  - Previstas: 703
  - Total: 1,564 posiciones.
- Estructura Organizacional:

- Incluye órganos de Alta Dirección, Control Institucional, Asesoramiento, Apoyo, Línea, y Desconcentrados (Intendencias Regionales).
- Destacan áreas clave como la Dirección de Inteligencia Inspectiva (fiscalización laboral) y Intendencia de Lima Metropolitana (con mayor cantidad de inspectores).
- Cargos de Confianza (EC/DSLDR):
  - Ejemplo: Superintendente, Gerente General, Jefes de Oficina.
  - Cumplen con los límites legales (Ley N° 31419).
- Personal Operativo:
  - Inspector del Trabajo: Múltiples posiciones en áreas desconcentradas, esenciales para la fiscalización.
  - Inspector Auxiliar: Apoyo en labores inspectivas.
- Actualizaciones:
  - Reordenamiento anual formalizado bajo Resolución N° 283-2024-SUNAFIL, alineado a la Directiva N° 006-2021-SERVIR.
- Transparencia:
  - Publicación obligatoria en portales institucionales y de transparencia.

FORMATO 01:

## ÍNDICE GENERAL DEL CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL

### I. - INFORMACIÓN GENERAL

Entidad:	SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE FISCALIZACIÓN LABORAL (SUNAFIL)		
Forma de organización:	NO APLICA		
Tipo:	NO APLICA	Sector:	TRABAJO

### II.- INFORMACIÓN REFERIDA A LA APROBACIÓN DEL CAP PROVISIONAL

Documento de gestión	Dispositivo de aprobación
ROF / MOP	Decreto Supremo N° 010-2022-TR, y Resolución de Superintendencia N° 284-2022-SUNAFIL
Clasificador de Cargos	Resolución de Gerencia General N° 080-2022-SUNAFIL

### III.- UNIDADES DE ORGANIZACIÓN PREVISTA EN EL CAP PROVISIONAL

Naturaleza	Órgano / Unidad orgánica	Denominación del órgano o unidad orgánica
ALTA DIRECCIÓN	ÓRGANO	SUPERINTENDENCIA
ALTA DIRECCIÓN	ÓRGANO	GERENCIA GENERAL
ALTA DIRECCIÓN	UNIDAD ORGÁNICA	UNIDAD DE ATENCIÓN AL CIUDADANO Y GESTIÓN DOCUMENTAL
RESOLUTIVO	ÓRGANO	TRIBUNAL DE FISCALIZACIÓN LABORAL
CONTROL INSTITUCIONAL	ÓRGANO	ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL
ASESORAMIENTO	ÓRGANO	OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA
ASESORAMIENTO	ÓRGANO	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
APOYO	ÓRGANO	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN
APOYO	UNIDAD ORGÁNICA	UNIDAD DE ASUNTOS FINANCIEROS
APOYO	UNIDAD ORGÁNICA	UNIDAD DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL
APOYO	UNIDAD ORGÁNICA	UNIDAD DE COBRANZA Y EJECUCIÓN COACTIVA
APOYO	ÓRGANO	OFICINA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES
APOYO	ÓRGANO	OFICINA DE RECURSOS HUMANOS
LÍNEA	ÓRGANO	DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA INSPECTIVA
LÍNEA	UNIDAD ORGÁNICA	SUBDIRECCIÓN DE ANÁLISIS
LÍNEA	UNIDAD ORGÁNICA	SUBDIRECCIÓN DE INTERVENCIONES ESPECIALES
LÍNEA	ÓRGANO	DIRECCIÓN DE PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN
LÍNEA	UNIDAD ORGÁNICA	SUBDIRECCIÓN DE PREVENCIÓN Y ASESORIA
LÍNEA	ÓRGANO	DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN

## 5. Anexos

### Evidencias de visita y entrevista a SUNAFIL







