



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
“PEDRO RUIZ GALLO”  
FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL,  
SISTEMAS Y ARQUITECTURA**



**Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas**

## **TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**” Enfoque a procesos, en la determinación de los procesos del  
área de control de la deuda de la división de control de deuda  
y cobranza de la Intendencia Regional Lambayeque -  
SUNAT”**

**Para Optar el Título Profesional de:  
Ingeniero de Sistemas**

**Elmer Elias Mondragón Estela**

**Autor**

**Ing. Roberto Carlos Arteaga Lora**

**Asesor**

**Lambayeque – Perú**

**2023**



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
"PEDRO RUIZ GALLO"**  
FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL,  
SISTEMAS Y ARQUITECTURA



**Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas**

## **TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**” Enfoque a procesos, en la determinación de los procesos del  
área de control de la deuda de la división de control de deuda  
y cobranza de la Intendencia Regional Lambayeque -  
SUNAT”**

**Para Optar el Título Profesional de:  
Ingeniero de Sistemas**

**Aprobado por los Miembros del Jurado:**

**Presidente del Jurado**

**Dr. Ing. Alberto Enrique Samillán Ayala**

**Secretario**

**Dr. Ing. Juan Elías Villegas Cubas**

**Vocal**

**Mg. Ing. Oscar Efraín Capuñay Uceda**

**Lambayeque – Perú**

**2023**



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
“PEDRO RUIZ GALLO”  
FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL,  
SISTEMAS Y ARQUITECTURA**



**Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas**

## **TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**” Enfoque a procesos, en la determinación de los procesos del  
área de control de la deuda de la división de control de deuda  
y cobranza de la Intendencia Regional Lambayeque -  
SUNAT”**

**Para Optar el Título Profesional de:  
Ingeniero de Sistemas**

-----  
**Elmer Elias Mondragón Estela**

**Autor**

-----  
**Ing. Roberto Carlos Arteaga Lora**

**Asesor**

**Lambayeque – Perú**

**2023**

## DEDICATORIA

*A mi amada esposa Isabel, por su sacrificio y  
esfuerzo en aras de cultivar nuestro hermoso hogar*

*A mis amados hijos Liam Ismael y Emeli Mía Naiara  
por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder  
superarme cada día y así lograr un futuro mejor.*

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a Dios, forjador de mi camino, el que siempre  
me acompaña y levanta de mi continuo tropiezo.*

*Agradezco a mis padres Norma Elizabeth y Ricardo, por  
darme todo lo que estuvo a su alcance para hacerme un hombre  
de bien y darme la educación que poseo.*

## RESUMEN

En el presente trabajo de suficiencia titulado “Enfoque a procesos, en la determinación de los procesos del área de Control de la Deuda de la División de Control de Deuda y Cobranza de la Intendencia Regional Lambayeque - SUNAT”, se identificó, analizó y modeló las diferentes actividades del área de Control de la Deuda empleando el enfoque a procesos, elaborando las respectivas fichas técnicas de los procesos Nivel 0 y Nivel 1 correspondientes, así como sus respectivas fichas de indicadores, se modelaron diagramas de flujo usando la aplicación informática Bizagi, que permite rastrear los flujos de trabajo y de información, los procesos clave, puntos de decisión e identificar los medios físicos en los cuales los datos ingresan, se almacenan y salen. Al trabajar de esta manera, se logró un completo entendimiento de dichos procesos, buscando mejorar el rendimiento del área y comprender la importancia de su gestión como sistema, para lograr la optimización de las actividades que forman parte de los procesos que la conforman. El diseño cuidadoso de los procesos del área como un entramado de procesos horizontales, que son transversales a la unidad funcional, que, a diferencia de la gestión basada en el modelo funcional o clásico, que se caracteriza por ser vertical, donde existe una jerarquía de unidades funcionales, con responsabilidades enfocadas de acuerdo a su función más que en el beneficio general del área/organización. Para el recojo de información, fue necesario hacer entrevistas al personal clave y utilizar el análisis documental (información pública de SUNAT, entre otros), de la información de la División de Control de la Deuda y Cobranza de la Intendencia Regional Lambayeque.

**Palabras Clave:** Proceso de negocio, enfoque a procesos, sistemas de la administración.

## **ABSTRACT**

In this sufficiency report entitled "Approach to processes, in the determination of the processes of the Debt Control area of the Debt Control and Collection Division of the Lambayeque Regional Intendency - SUNAT", the different activities of the Debt Control area using the process approach, preparing the respective technical sheets of the corresponding Level 0 and Level 1 processes, as well as their respective indicator sheets, flowcharts were modeled using the Bizagi computer application, which It allows tracking workflows and information, key processes, decision points, and identifying the physical media on which data enters, is stored, and exits. By working in this way, a complete understanding of these processes was achieved, seeking to improve the performance of the area and understand the importance of its management as a system, to achieve the optimization of the activities that are part of the processes that comprise it. The careful design of the area's processes as a framework of horizontal processes, which are transversal to the functional unit, which, unlike management based on the functional or classic model, which is characterized by being vertical, where there is a hierarchy of functional units, with responsibilities focused according to their function rather than the general benefit of the area/organization. To collect information, it was necessary to interview key personnel and use documentary analysis (public information from SUNAT, among others), information from the Debt Control and Collection Division of the Lambayeque Regional Government.

**Keywords: Business process, process approach, administration systems.**

## Tabla de contenido

DEDICATORIA .....	4
AGRADECIMIENTO .....	5
RESUMEN .....	6
ABSTRACT .....	7
1. SITUACIÓN PROBLEMA.....	15
2. OBJETIVOS .....	18
3. LIMITACIONES DEL TRABAJO .....	19
4. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO .....	20
5. FUNDAMENTO TEÓRICO .....	21
5.1. Proceso de negocio .....	21
5.1.1. Jerarquía de los procesos de negocio .....	22
5.1.2. Tipos de procesos de negocio .....	23
5.1.3. Diferencia entre la organización funcional y por procesos .....	24
5.1.4. Gestión por procesos .....	25
5.1.5. Fases para la implementación de la gestión por procesos .....	25
5.1.5.1. Etapa 1: Determinar procesos.....	26
5.1.5.2. Etapa 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos.....	31
5.1.5.3. Etapa 3: Mejora de procesos.....	32
5.1.6. Técnicas de modelado de procesos .....	33
5.1.7. Diagramas de flujo.....	35
5.2. División de control de la deuda - SUNAT .....	36
5.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	38
6. DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN .....	39
6.1. Inventario de procesos .....	39
7. CONCLUSIONES.....	80
8. RECOMENDACIONES .....	81



9. REFERENCIAS.....	82
10. ANEXOS.....	85

## Índice de figuras

Figura 1 Modelo sistema - proceso	21
Figura 2 Jerarquía de procesos	23
Figura 3 Tipo de procesos	23
Figura 4 Vínculo entre departamentos	24
Figura 5 Etapas en la implementación de gestión por procesos	26
Figura 6 Pasos para determinar procesos	26
Figura 7 Modelo de procesos de negocio	35
Figura 8 Atención de solicitudes del contribuyente	65
Figura 9 Emisión de valores	66
Figura 10 Deduciones	67
Figura 11 Fraccionamiento	68
Figura 12 Compensación	69
Figura 13 Pago con error	70
Figura 14 Sistema de modificación de datos	71
Figura 15 Prescripción de deuda tributaria	72
Figura 16 Revocatorias	73
Figura 17 Modificación de constancias de depósito de deducciones	74
Figura 18 Liberación de fondos de deducciones	75
Figura 19 Emisión de órdenes de pago	76
Figura 20 Infracciones (emisión de multas)	77
Figura 21 Ingreso como recaudación	78
Figura 22 Recursos administrativos en deducciones	79

## Índice de tablas

Tabla 1 Producto proceso	26
Tabla 2 Inventario de procesos	26
Tabla 3 Caracterización del proceso	27
Tabla 4 Descripción del proceso	29
Tabla 5 Detalle del indicador	29
Tabla 6 Glosario	37
Tabla 7 Desarrollo del inventario de procesos	38
Tabla 8 Proceso de atención de solicitudes del contribuyente	42
Tabla 9 Proceso de emisión de valores	43
Tabla 10 Proceso de detracciones	44
Tabla 11 Proceso de fraccionamiento	45
Tabla 12 Proceso de compensación	46
Tabla 13 Proceso de pago con error	47
Tabla 14 Proceso de sistema de modificación de datos	48
Tabla 15 Proceso de prescripción de deuda tributaria	49
Tabla 16 Proceso de revocatorias	50
Tabla 17 Proceso de modificación de constancias de depósitos de detracciones	51
Tabla 18 Proceso de liberación de fondos de detracciones	52
Tabla 19 Proceso de emisión de órdenes de pago	53
Tabla 20 Proceso de emisión de multas (infracciones)	54
Tabla 21 Proceso de ingreso como recaudación	55
Tabla 22 Proceso de recursos administrativos en detracciones	56
Tabla 23 Indicador porcentaje de solicitudes atendidas dentro del plazo (30 días)	57
Tabla 24 Indicador porcentaje de solicitudes de compensación atendidas dentro del plazo	57
Tabla 25 Indicador porcentaje de solicitudes de reconocimiento de pago con error atendidas dentro del plazo establecido	58
Tabla 26 Indicador porcentaje de solicitudes de sistema de modificación de datos atendidas dentro del plazo establecido	58

Tabla 27 Indicador porcentaje de solicitudes de prescripción de deuda tributaria atendidas dentro del plazo establecido	59
Tabla 28 Indicador porcentaje de solicitudes de revocatoria presentadas por el contribuyente y atendidas dentro del plazo establecido	59
Tabla 29 Indicador porcentaje revocatorias resueltas de oficio por SUNAT dentro del plazo	60
Tabla 30 Indicador porcentaje de expedientes atendidos dentro de los 30 días hábiles	60
Tabla 31 Indicador porcentaje de solicitudes atendidos dentro de los 25 días hábiles	61
Tabla 32 Indicador porcentaje de órdenes de pago emitidas dentro del plazo establecido por INGP, según código tributario	61
Tabla 33 Indicador porcentaje de infracciones detectadas, según el código tributario	62
Tabla 34 Indicador porcentaje de resoluciones emitidas dentro del plazo establecido en el cronograma por el INGP	62
Tabla 35 Indicador porcentaje de expedientes atendidos dentro de los 15 días hábiles	63

## INTRODUCCIÓN

Frente a un mundo, que se caracteriza por presentar diferentes cambios, como, por ejemplo: nuevas reglas de juego, gran competitividad, receptivo a la tecnología, esto crea un escenario complejo para las organizaciones, que permanentemente tiene que esforzarse en adaptarse. En el pasado era la organización la que tenía el control de su presencia en los mercados mediante el lanzamiento de productos y servicios. Sin embargo, el desarrollo tecnológico, permite al consumidor ser más exigente, que tenga un rol muy importante y pueda decidir qué producto o servicio satisface sus necesidades (Conexión ESAN, 2019).

La gestión basada en el modelo funcional o clásico, se caracteriza por ser vertical, donde existe una jerarquía de unidades funcionales, con responsabilidades enfocadas de acuerdo a su función, más que en el beneficio general de la organización, se da menos prioridad a lo que ocurre en los límites de la organización con el cliente, frente a metas a corto plazo de cada unidad funcional (Díaz, 2017).

Si se requiere mejorar el rendimiento de la organización, cobra importancia entonces, su gestión como sistema, optimizando las actividades que forman parte de los procesos, el diseño cuidadoso de los procesos, considerar a la organización como un entramado de procesos horizontales, que son transversales a las unidades funcionales (Mallar, 2012). Transformar la organización, pensando en la mejora de la experiencia del cliente, implica que estas estudien, analicen y entiendan a sus procesos. Aquí, el objetivo es la revisión de cada elemento que conforma el proceso (datos, aplicaciones, controles, procedimientos, etc.), sus interacciones hacia el logro de objetivos de alcance estratégico (Conexión ESAN, 2019).

La SUNAT, es una de las instituciones más importantes del Perú, tiene el encargo de ver la recaudación y administración de los tributos que van dirigidos al gobierno nacional y los conceptos tributarios que se le encargan según ley. Su rol es estratégico en el propósito de bien común del Perú, es responsable de la gestión de los ingresos fiscales que son considerados en el presupuesto público, que coadyuva a la estabilidad macroeconómica y a la solvencia fiscal. También, es la responsable de implementar, inspeccionar y controlar el cumplimiento de la política aduanera en el país, el tráfico a nivel internacional de mercancías, medios de transporte, personas, haciendo fáciles actividades de corte aduanero de comercio exterior y asegura la aplicación correcta de tratados y convenios internacionales, que van en línea con la competitividad del Perú, mediante la otorgación de facilidades al comercio lícito. La SUNAT, a partir del año 2013,

es parte de la lucha contra la minería ilegal y el narcotráfico, mediante la fiscalización y control de productos, subproductos o derivados e insumos, equipos y maquinaria que se utiliza en la producción ilegal de drogas y a extraer minerales ilegalmente.

Se define como misión institucional de la SUNAT a lo siguiente: "sector que impulsa el crecimiento económico sostenido, que contribuye a una mejor calidad de vida de los peruanos, garantizando una política fiscal responsable y transparente, en el marco de la estabilidad macroeconómica". La SUNAT, en conjunto con una fortalecida política fiscal con el desarrollo de mecanismos que buscan estabilidad de los ingresos fiscales a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), comparte los esfuerzos para asegurar recursos que se necesitan en la sostenibilidad fiscal y estabilidad macroeconómica por ser gestor de la recaudación tributaria. (Superintendencia Nacional de aduanas y de administración tributaria – SUNAT, 2023e).

En la primera parte del trabajo se describen los aspectos generales, objetivos, limitaciones y justificación del trabajo, en la segunda parte el fundamento teórico, en la tercera parte se detalla el desarrollo de la solución, culmina con conclusiones y recomendaciones haciendo énfasis en el problema y su solución, en base al análisis aplicado.

## 1. SITUACIÓN PROBLEMA

En general, los diferentes Estados en el mundo procuran ofrecer servicios públicos que satisfagan las necesidades de sus ciudadanos. Algunos llegan a ofrecer servicios de calidad como Dinamarca, Australia, Suecia, entre otros (Growpro, 2022), mientras que en algunas realidades se presentan problemas comunes, que hacen que los servicios públicos sean deficientes.

Actualmente, en el Perú los ciudadanos tienen la percepción de que los servicios públicos ofrecidos por el Estado son deficientes, atribuyendo esto a factores como: corrupción, burocracia, falta de capacidades para gestionar, entre otros. Algunos estudios (Consultora AC Pública, 2012), señalan que las principales razones del mal desempeño del Estado en todos sus niveles se deben principalmente a:

- Fallos debidos a una incongruente definición de la estructura organizacional y de las funciones (agrupamiento de actividades y responsabilidades), que se deben cumplir, acorde a los objetivos planificados para la organización. En algún momento se pensó, que lo mejor para las entidades públicas, en relación con la entrega tanto bienes como servicios públicos, sea una organización basada en un modelo de gestión funcional, que se caracteriza por ser jerárquico y divisional. Se suma a esto la rigidez en los modelos y lineamientos vigentes para formular documentos de gestión (reglamentos), para diferentes realidades organizacionales.
- Bienes y servicios públicos producidos mediante procesos inadecuados, aquí, se puede resaltar a la falta recursos y capacidades, para investigar formas de: formalizar, optimizar y automatizar a los procesos de la organización, que añadan valor en cada etapa de la cadena. Además, los sistemas administrativos de las diferentes entidades públicas son: homogéneos, engorrosos, complejos y en varios casos de cumplimiento difícil. La principal consecuencia de esto se evidencia en que muchos de los servidores públicos antepongan el cumplimiento de sus funciones, que consta en los documentos de gestión, a ofrecer servicios públicos que satisfagan al ciudadano.
- El seguimiento y monitoreo de procesos, productos, insumos y resultados de actividades y proyectos, Así como, la evaluación del impacto y resultados de la organización, se dificulta y limita, debido a: la falta de un sistema de planificación, donde se encuentren objetivos medibles y claros; la falta de tableros de control de indicadores de gestión de los diferentes niveles de objetivos y responsabilidades; la deficiente e inoportuna toma de decisiones, para evaluar la gestión y sus

resultados (no hay confianza en las bases de datos, porque están en desorden, desvinculadas, dispersas en diferentes áreas y personas) y los altos costos de transacción y coordinación, debido a que, existe información que se procesa manualmente.

Según la ley N° 24829 de creación de la SUNAT y la ley N° 29816 de fortalecimiento de la SUNAT, es definida como un órgano técnico especializado, adscrito al MEF, tiene patrimonio propio, autonomía técnica, económica, funcional, financiera, administrativa presupuestal y personería jurídica de derecho público. (Superintendencia Nacional de aduanas y de administración tributaria – SUNAT, 2023c).

La SUNAT tiene dependencias en todo el territorio nacional y en Chiclayo se denomina Intendencia Regional Lambayeque o IR Lambayeque, en dicha intendencia se encuentra la División de Control de la Deuda y Cobranza, esta división está conformada por 2 áreas: Área de Control de Deuda y Área de Cobranza Coactiva.

El presente trabajo está abocado al área de Control de Deuda, la que como en toda institución presenta algunos aspectos a mejorar, entre los que destacan los siguientes:

- La capacidad operativa, en algunos procesos se observa retraso en la atención por motivo que se da prioridad a otros procesos que están vinculados directamente con cumplimiento de indicadores asignados por la alta dirección.
- En ausencia de algún trabajador, ya sea con ocasión de vacaciones/licencia se deja de atender o se acumula el trabajo por motivo que no hay quien asuma ese pasivo o por el desconocimiento del proceso por parte de otros trabajadores, lo que ocasiona incumplimiento en el logro de las metas y objetivos del área.
- A veces, se ha visto poca productividad de algunos trabajadores al no entender a cabalidad los procesos a su cargo, hay periodos que se presenta baja recaudación por gestión del área, ya que la emisión de valores (deuda) no ha sido gestionada adecuadamente por el área competente o por temas de pandemia o emergencia del fenómeno del niño en la cual se postergó el pago de impuestos.
- Algunos expedientes son atendidos fuera del plazo, lo que podría conllevar en quejas por parte de los contribuyentes que afectan los indicadores del área, la carga laboral en ocasiones es excesiva, lo que hace difícil cumplir con los plazos establecidos y se ha visto la necesidad



de laborar fuera del horario de trabajo, acarreando malestar en los trabajadores.

- También, se han dado casos que los expedientes se han atendido dentro del plazo, sin embargo, no se ha concluido el proceso faltando la notificación del documento (Resolución, Esquela, Comunicación, etc.).
- Finalmente, en ocasiones se asignan funciones a trabajadores que no cuentan con el perfil para desarrollar algún proceso en particular, por otra parte, hay un cierto malestar de algunos trabajadores por la percepción de una desigual distribución de los procesos en la que se asigna más trabajo a unos que a otros y muchas veces premiando al eficiente con más trabajo.

Actualmente, los procesos bien definidos son vitales en las organizaciones, así que cuando se quiere obtener un resultado, es necesario emprender diversas actividades que se relacionan unas a otras, y, en su integración, permiten hacer posible alcanzar el producto requerido (Escuela europea de excelencia, 2021).

Frente al panorama descrito en la situación problemática del Área de Control de la Deuda, requiere incorporar el enfoque basado en procesos. Se deberán identificar los procesos que inciden en el logro final que es incrementar la recaudación de la IR Lambayeque. Esto significa de forma práctica que se tienen que seguir los siguientes pasos:

- Identificar los procesos del área.
- Formular indicadores de desempeño que sean medibles, reales y alcanzables en los procesos.
- Definir responsables para cada proceso, con enfoque en el proceso no en la función.
- Hacer que los responsables entiendan el rol y la responsabilidad que tienen en relación al proceso asignado, esto se logra con capacitación.
- Documentar todo lo anterior.
- La operación de los procesos requiere contar con información que documente a los procesos.

## **2. OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Modelar los procesos del área de control de la deuda, en la Intendencia Regional Lambayeque - SUNAT, según el método de enfoque a procesos.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico basado en un enfoque a procesos, de los procesos existentes en el área de control de la deuda en la Intendencia Regional Lambayeque - SUNAT.
- Identificar los diferentes procesos que existen, en el área de control en la Intendencia Regional Lambayeque - SUNAT.
- Identificar los diferentes indicadores de desempeño de los procesos del área de control de la deuda, en la Intendencia Regional Lambayeque - SUNAT.
- Realizar el modelamiento de los procesos del área de control de la deuda, en la Intendencia Regional Lambayeque - SUNAT.

### **3. LIMITACIONES DEL TRABAJO**

Se documenta la aplicación del enfoque a procesos, en el área de control de la deuda de la división de control de deuda y cobranza de la Intendencia Regional Lambayeque - SUNAT, con un alcance exclusivo a la etapa de determinación de procesos del enfoque de procesos, por cuanto no se tiene acceso a los valores de seguimiento y control de los procesos.

El presente trabajo, al ser realizado en una organización tipo SUNAT Chiclayo, es importante guardar la confidencialidad de la información, para lo cual, se evitará incluir información sensible a la organización.

#### **4. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO**

Desde el punto de vista teórico, se espera que el presente trabajo constituya una referencia de aplicación de la teoría de los procesos de negocio, a una organización pública local, en este caso fue SUNAT - Chiclayo.

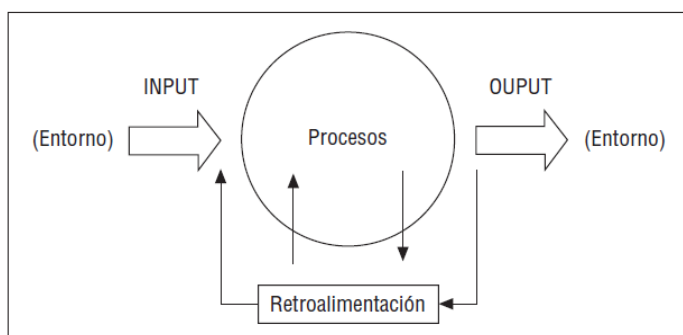
Presentar buenas prácticas de trabajo de una organización que tiene una gestión administrativa centralizada, y que representa un buen modelo empresarial estatal, que puede ser mejorado; pero que presenta servicios públicos orientados al contribuyente.

## 5. FUNDAMENTO TEÓRICO

### 5.1. Proceso de negocio

Se define como aquellas actividades lógicamente relacionadas y que permiten lograr un buen resultado en la organización (Davenport y Short 1990).

*Figura 1 Modelo sistema - proceso*



*Nota: (Millán, T. 2005).*

Los procesos de negocio o sencillamente procesos son vistos como “un completo conjunto de actividades finales que juntas crea valor para el cliente”. Cuando se hace referencia a las actividades últimas, quiere decir que el proceso está completo. Dicho de otra manera, son transversales a los límites funcionales y de la organización, comprendiendo a las actividades en todas sus presentaciones, desde que inicia el evento hasta que se logra un resultado que se espera alcanzar por el cliente (Hammer, M. & Stanton, S. 1999).

Cuando se habla de mejora de la organización, básicamente implica tener un enfoque en procesos permanentes, que potencien las capacidades en diversos ámbitos, poniendo especial énfasis en aspectos donde se considere al personal, al uso eficiente de los recursos, las relaciones con los que utilizan los productos. En general, todo aquello que internamente sea posible de perfeccionar, donde el avance se traduce en la mejora de productos y servicios que se ofrecen (Unidad de planificación institucional, 2015)

Tomando en cuenta, lo explicado hasta ahora, se puede decir que es importante definir internamente al sistema organizacional, ya que resulta ser la base de lo que se tiene que gestionar, si se quiere cambiar positivamente el desempeño normal y la visión a futuro; de esto se resalta que es primordial para mejorar continuamente, el reconocer las fortalezas y debilidades, considerando una definición clara de los procesos internos.

El establecer una estructura basada en procesos en la organización, permite el autoconocimiento de la misma y en consecuencia clarifica la gestión interna de sus áreas. El sistema de gestión de la organización, se puede representar gráficamente de forma general, a través, de un mapa de procesos, donde sea posible ver sus procesos y las relaciones entre ellos. Resulta importante mencionar que la práctica de trabajo de la organización debe incorporar esta estructura, ya que beneficiará en los siguientes aspectos:

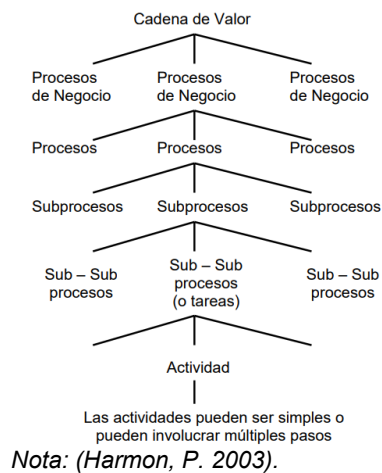
- Los elementos que conforman la organización, se involucran en la satisfacción del cliente.
- Se fomenta que las actividades estén normalizadas.
- Favorece la utilización de indicadores de manera coherente.
- Aporta que las actividades posean una secuencia lógica.
- Se define una cadena al interior de la organización entre el proveedor y el cliente.

La estructura de procesos de la organización es levantada y considera a los procesos nivel 0 del mapa de procesos y el correspondiente desagregado en nivel 1 y nivel 2. La estructura es una representación dinámica con vida propia, se modifica tomando en cuenta las necesidades de aumento o reducción de detalle, propio de algunos procesos que conforman el mapa de procesos. Mediante el mapa se tiene una vista general de cómo está conformado a nivel de detalle los procesos de la organización, facilitando su mejor entendimiento.

#### **5.1.1. Jerarquía de los procesos de negocio**

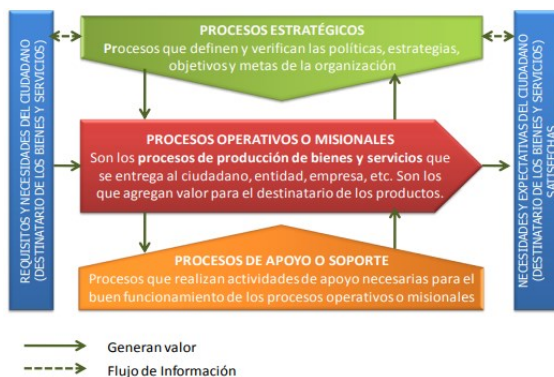
Permite organizar los procesos en niveles, podría ir desde el nivel 0 para los macroprocesos de la organización, pasando por procesos de nivel 1 como un desagregado de cada proceso nivel 0 y así sucesivamente, como se puede apreciar en la siguiente figura:

Figura 2 Jerarquía de procesos



### 5.1.2. Tipos de procesos de negocio

Figura 3 Tipo de procesos



*Nota: Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2014).*

Los procesos pueden clasificarse en:

#### - **Estratégicos**

Se entiende por aquellos procesos que definen y verifican políticas, estrategias, objetivos y metas en la empresa.

#### - **Operativos**

Se entiende por aquellos procesos que se dedican a la producción de bienes y servicios, que son entregados al ciudadano, entidad, empresa, etc. Agregan valor para quien van dirigidos.

- **Apoyo**

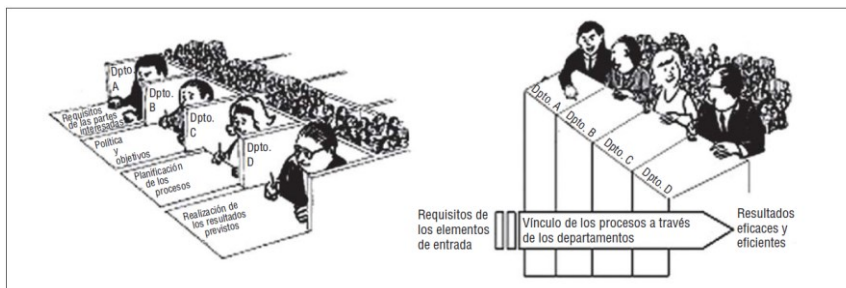
Se entiende por procesos que realizan todas las actividades necesarias para el funcionamiento adecuado de los procesos operativos.

### 5.1.3. Diferencia entre la organización funcional y por procesos

Al respecto, y tomando en cuenta a Equipo de redacción Drew (2021), se puede decir que la gestión funcional, actúa de manera más independiente y es poco probable que se interactúe con otros departamentos. Los departamentos se gestionan de forma separada y empresarialmente fluye hacia arriba y hacia abajo, y cada departamento se gestiona por separado. En cuanto, a los objetivos y estrategias de negocio, estas se establecen desde arriba con los directivos y se abre camino hacia abajo. Esta estructura resulta en una comunicación menos flexible y compartida.

La gestión por procesos, para alcanzar sus objetivos, tiene un flujo más circular. Existen gerentes; pero estos designan sus objetivos en función del trabajo a realizar. Los departamentos diferentes trabajan juntos, hacia el logro de objetivos compartidos. Estas organizaciones permiten a los departamentos de producción, ventas, marketing y otros, colaborar a fin encontrar maneras de optimizar sus procesos. Los trabajadores pueden compartir información mediante diversos límites de tareas, esto hace posible incrementar el conocimiento. Sin embargo, también puede generar mayores proporciones de gerente a trabajador, circunstancia que puede crear conflictos.

*Figura 4 Vínculo entre departamentos*



*Nota: (ISO/TC 176/SC 2/N544R3, 2008)*



#### **5.1.4. Gestión por procesos**

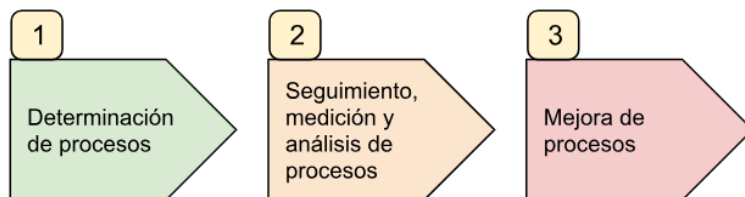
Bajo el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 202, gestionar procesos implica que a nivel nacional, regional y local, se debe hacer un reordenamiento y reorganización de las funciones y competencias de las organizaciones públicas, teniendo en consideración analizar y optimizar los procesos de producción, de tal manera que se entregue una mayor cantidad con mejores productos y servicios a los clientes. Los lineamientos a seguir en las entidades públicas son:

- De manera exhaustiva, organizada y considerando las normas de los sistemas administrativos, se tiene que entender el cómo se optimizan los procesos internos de soporte en la organización.
- De manera exhaustiva, organizada y considerando los resultados esperados, se tiene que entender el cómo automatizar, optimizar y formalizar todos los procesos internos de soporte en la organización, a lo largo de toda la cadena de valor.
- Llevar a cabo una documentación clara (en manuales de procedimiento MAPRO), en toda la cadena de valor de la relación que existe entre insumos, procesos, productos, resultados e impactos.
- Realizar el diseño de los indicadores de eficiencia de la gestión (proceso, insumo, producto), ya sean cualitativos y cuantitativos
- Adaptar tanto las tecnologías como la infraestructura, para dar de manera eficiente el soporte a los procesos de producción de bienes y servicios públicos de la organización.

#### **5.1.5. Fases para la implementación de la gestión por procesos**

Teniendo en cuenta a, la guía de la Implementación de la gestión por procesos en la administración pública, de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, cuando se quiere implementar gestión por procesos, es preciso comprender que se realiza de forma progresiva, tiene como punto de inicio, a la necesidad de añadir al funcionamiento de la organización, aquella información que es producto de un análisis basado en un enfoque de procesos. En la implementación, se distinguen 3 fases:

Figura 5 Etapas en la implementación de gestión por procesos

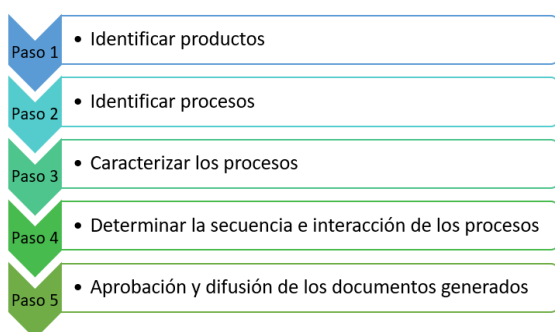


Nota: (ISO/TC 176/SC 2/N544R3, 2008)

#### 5.1.5.1. Etapa 1: Determinar procesos

Lo que incluye esta etapa, se puede apreciar en la siguiente figura.

Figura 6 Pasos para determinar procesos



Nota: (ISO/TC 176/SC 2/N544R3, 2008)

**Paso 01:** Respecto a identificar productos, se puede decir que significa reconocer cuales son los productos previstos por SUNAT, considerando sus competencias y a las personas que los reciben. Esto se hace sobre la base de reglamentos aplicables (la norma de creación, las competencias asignadas, leyes orgánicas, de organización y función y otros). Para describir mejor los productos, es posible tener en cuenta los siguientes documentos: políticas, planes, reglamento de organización y funciones.

**Paso 02:** Respecto a la identificación de procesos, tomando en cuenta los productos del paso anterior, se identifican los procesos operativos que se necesitan para esto. Con los procesos operativos ya definidos, se identifican los procesos de apoyo y estratégicos, considerando las interacciones que se necesitan para tener un funcionamiento sistémico de la organización. Todo esto se registra en:

*Tabla 1 Producto proceso*

Nº	Nombre del proceso	Producto del proceso	Personas que reciben el producto (s) del proceso	Tipo de proceso	Dueño del proceso

*Nota: Elaboración propia.*








*Tabla 2 Inventario de procesos*



CÓDIGO	NOMBRE PROCESOS NIVEL 0	Nº /CÓDIGO	NOMBRE PROCESOS DE NIVEL 1	Nº /CÓDIGO	NOMBRE PROCESOS DE NIVEL 2

*Nota: Elaboración propia.*

**Paso 03:** Cuando se habla de caracterización de procesos, se está refiriendo a identificar a los elementos del proceso:

*Tabla 3 Caracterización del proceso*

N°	Elemento	Nombre elemento	Descripción
1		Objetivo	Propósito último que se requiere alcanzar.
2		Dueño del proceso	Persona responsable y autoridad definida para diseñar, implementar, controlar y mejorar procesos que están a su cargo, con el fin de que se asegure el cumplimiento del resultado previsto.
3		Elementos de entrada	Las expectativas y necesidades de las personas son ingresadas al proceso para transformarlas en un producto. Pueden ser intangibles como información y tangibles como: solicitudes, expedientes, escritos, formularios, denuncias, reclamos.
4		Actividades	El agrupamiento articulado de tareas permanentes, continuas, interrelacionadas y secuenciales; que usan insumos y recursos (humanos, financieros y tecnológicos), en la creación de productos.
5		Producto	Son los bienes y servicios, que resultan de un proceso. Satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes. Contribuyen al logro de los objetivos organizacionales y al bienestar de la sociedad. Están incluidos como productos a las políticas y las regulaciones.
6		Persona que recibe el producto	Es la persona, grupo de personas, organización, otro proceso, entre otros, que recibe el producto. También, se les denomina usuarios, beneficiarios, administrados, clientes, entre otros. Ejemplos: estudiantes, pensionistas, contribuyentes, servidores, asegurados.
7		Recursos	Es el elemento que se necesita para que operen los procesos (humanos, instalaciones, informáticos, equipos).

8		Controles	Son aquellas actividades dirigidas a verificar el cumplimiento de características previas, tanto en los elementos de entrada, actividades y en los productos resultantes de los procesos. Están incluidas: las revisiones, inspecciones, pruebas.
9		Indicador de desempeño	Es una medida que describe las características, comportamientos o fenómenos mediante la comparación con periodos anteriores o con metas o compromisos. Está relacionado con el objetivo del proceso y sirve para determinar las metas. Se considera que el indicador tiene 4 dimensiones de desempeño, que se aplican a los productos: eficiencia, eficacia, economía y calidad. Según lo factible de su implementación, cada organización define en cuál dimensión llevará a cabo el seguimiento y la medición de sus proceso

*Nota: Elaboración propia.*

Culminada la caracterización de los procesos, se procede a elaborar fichas técnicas y los modelos de proceso. Este último, incluye describir una secuencia lógica, la interacción de actividades, los roles de los participantes, productos, personas, elementos de entrada que reciben los productos, todo esto es en relación a los procesos.

Tabla 4 Descripción del proceso

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1) Nombre			4) responsable	
2) Objetivo			5) Requisitos	
3) Alcance			6) Clasificación	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
NIVEL 1				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones	13) Recursos		14) Documentos y formatos	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 5 Detalle del indicador

FICHA DE INDICADOR	
Nombre del proceso	
Nombre del indicador	
Descripción del indicador	
Objetivo del indicador	
Forma de cálculo	
Fuentes de información	
Periodicidad de medición	
Responsable de medición	
Meta	

Nota: Elaboración propia.

**Paso 04:** Aquí, se determina la secuencia e interacción de todos los procesos de la organización, incluyendo a los productos del proceso, persona que los recibe y los elementos de entrada. Para obtener el modelo que representa al proceso, su secuencia e interacción de todos los procesos de la organización, se usan diagramas de bloques. El equipo de trabajo, será liderado por un responsable de gestionar a los procesos de la organización y estará compuesto por las personas que son los responsables de los procesos, por servidores, designados por los dueños de los procesos (que conozcan técnicamente el proceso donde trabajan); servidores de unidades organizacionales (que, conozcan a los procesos de la organización), cuyo trabajo haga productivo el trabajo del equipo de la organización.

**Paso 05:** Con la conformidad, por parte del líder de gestión por procesos de la organización, de fichas técnicas, modelos de procesos e indicadores de desempeño serán revisadas y aprobadas por el dueño de los procesos. En cuanto al mapa de procesos, una vez que se tenga la conformidad, el líder de la gestión por procesos consolida, revisa y da conformidad en temas técnicos. Finalmente, se difunden al personal de la organización, los documentos aprobados mediante comunicaciones y, de ser necesario, a grupos de interés.

#### **5.1.5.2. Etapa 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos**

Esta etapa, para su cumplimiento considera dos pasos:

**Paso 01:** Seguir y medir los procesos, para esto en base a la etapa anterior, se tiene que seleccionar indicadores de desempeño, ya que a estos se les realizará el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos.

**Paso 02:** Analizar procesos, con el fin de determinar el rendimiento de los procesos, aquí se realiza una comparación entre el valor obtenido al medir y la metas planteada para cada indicador. Esto se realiza en periodos previamente planificados, en función de cada proceso, identificando tendencias, Además, de evaluar los avances en el cumplimiento de objetivos de la organización y, en base a esto, tomar decisiones que impacten significativamente el funcionamiento de la organización. Se puede decir, que salen a relucir brechas en el cumplimiento de metas, que constituyen problemas potenciales en los procesos, que serán resueltos en la siguiente etapa.

### **5.1.5.3. Etapa 3: Mejora de procesos**

Aquí, se busca optimizar el rendimiento de los procesos, en función de prioridades de la organización. Se tienen en cuenta estos pasos:

**Paso 1:** Implica identificar y seleccionar a los problemas, que al darles solución, se logra un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la organización:

- Alcanzar los objetivos estratégicos de la organización
- Satisfacción de las personas
- Procesos que se tecnifican
- Productividad en los servidores
- El clima laboral
- En los sistemas administrativos, sus flujos de trabajo
- Recursos usados con eficacia
- Procesos transparentes
- La manera en que se organiza

**Paso 2:** Se realiza la identificación y análisis objetivo de las causas que originan el problema que fue seleccionado (con la finalidad de análisis, el problema equivale al efecto)

**Paso 3:** Aquí, se selecciona una solución que elimine el problema y sea factible de implementar. Para considerar a una solución factible, se toma en cuenta a los siguientes criterios:

- La Alta Dirección apoya
- Cómo impacta en la causa del problema seleccionado
- La solución cuánto cuesta
- El tiempo que toma desarrollar la solución
- La existencia de recursos disponibles
- Equipo y dueño de proceso con facultades de autonomía

La alternativa seleccionada, debe ser validada y autorizada en su implementación por el dueño del proceso, de esta manera se asegura su involucramiento en los pasos siguientes.



**Paso 4:** Se tiene que implementar y hacer el seguimiento de las mejoras. Para esto, se necesita hacer un plan de trabajo, verificando siempre que los involucrados realicen el avance de las tareas asignadas de mejora; de existir en las tareas, desviaciones en el cumplimiento de los plazos, se tomarán las medidas correctivas. Ejemplo:

- Tener que asignar recursos adicionales
- De ser necesario modificar el alcance o los plazos
- De necesitar agilizar tareas, facilitar coordinaciones de alto nivel jerárquico
- Autorizar para culminar la implementación

Después de implementar mejoras a los procesos, tienen que se incorporadas a la gestión de la organización, a través de estas acciones:

- La planificación de la organización se actualiza
- Entrega de bienes y servicios es actualizada o mejorada
- Para las nuevas necesidades se entregarán recursos
- Los equipos de trabajo mejoran su manera de organizarse
- Los instrumentos de gestión empresarial se tienen que actualizar
- Procesos documentados y de ser necesario actualizados
- Involucrados capacitados en las mejoras del proceso
- Adicionando el método de solución en la gestión de la organización

#### **5.1.6. Técnicas de modelado de procesos**

Modelar procesos significa, representar de forma abstracta a la realidad excluyendo muchos detalles del mundo infinito. La finalidad del modelado es disminuir la complejidad existente en el fenómeno, entendiéndolo e interactuando con él, eliminando cualquier detalle que no influya en su conducta pertinente. Por consiguiente, el modelado de un autor, presenta lo que este cree es importante y sirve para entender o predecir el fenómeno bajo estudio. Cuando se habla de modelado de procesos de negocio, se entiende como la construcción del modelo (Curtis, Kellner y Over, 1992)

Entre los principales elementos que considera el modelo de proceso de negocio, se tiene a los siguientes (Curtis, 1992):

- Los actores del proceso
- Las actividades que se llevan a cabo en el proceso
- La secuencia de las actividades
- Las entradas, controles, salidas, procedimientos que tienen las actividades
- El momento en que se dan las actividades

- El lugar donde se cumplen las actividades

En relación a técnicas de modelado de procesos, se hace referencia a las diferentes notaciones y reglas semánticas propias del lenguaje de modelado, debido a sus usos, algunas de ellas mejor que otras. En el caso de los diagramas de flujo de datos (DFD), por su comprensión y comunicación es quizá lo mejor en modelamiento de flujos de información para implementar, sistemas de información (Fernández, 2004).

Las organizaciones, pueden estar conformadas por varios departamentos, áreas funcionales y puestos, con diversos puntos de contacto entre sí, esto hace que sus sistemas organizativos sean complejos, difíciles de entender, sin la ayuda de un método apropiado. Los modelos hacen posible organizar y documentar la información de los sistemas (Vernadat, 1996). Los modelos describen los procesos y especifican los datos, roles, actividades (o tareas) y reglas de negocio (García-Molina, 2007). Kosanke (2003), sintetiza a los objetivos de un modelado, de la siguiente manera:

- En la parte operativa del negocio, permiten adquirir conocimientos claros de procesos de negocio.
- Estos conocimientos se trasladan a proyectos de reingeniería o mejora.
- Apoyar la toma de decisiones.
- Facilitar que entre los procesos de negocio exista interoperabilidad.

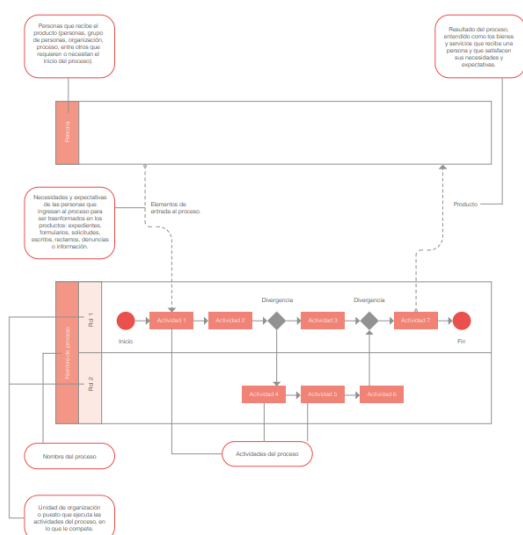
En relación al modelado de procesos de negocio, para Curtis et al. (1992), existen cuatro puntos de vista: (1) vista funcional (qué), expresa la existencia de dependencia funcional entre los elementos del proceso, (2) vista dinámica (cuándo, cómo), que alcanza la secuencia y control de información sobre el proceso, (3) vista informacional, donde se considera a la descripción y relación entre las entidades que se producen, consumen e incluso manipulan en los procesos, (4) vista organizacional (quién, dónde) donde se describe a quién desarrolla cada tarea o función y dónde se desarrolla dentro de la organización.

La dinámica y complejidad de las organizaciones, hace que el modelado sea fundamental, para comprender su funcionamiento, en base al cual se puede diseñar nuevos sistemas que mejoren a la organización.

### 5.1.7. Diagramas de flujo

La Diagramación de Flujos, son técnicas de modelado que vienen desde los años sesenta (Schriber, 1969). Para (Schriber, 1969), el diagrama de flujo, está entre las técnicas de modelado más utilizadas, se utilizan desde los años sesenta. (Jones, 1986), señala que entre las ventajas resalta la posibilidad de presentar del sistema a su estructura global, el rastrear los flujos de trabajo y de información, procesos clave, puntos de decisión y que se pueda describir los medios físicos, en los cuales los datos ingresan, se almacenan y salen. Los diagramas de flujo tienen un uso genérico y debido a esto, es posible verlos en el modelado de procesos de negocio.

Figura 7 Modelo de procesos de negocio



Nota: Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (s.f.).

## **5.2. División de control de la deuda - SUNAT**

Según el artículo 540 del Reglamento de organización y funciones (ROF), es la que se encarga de la gestión y recuperación de deuda por tributos internos y otros conceptos, en los que su administración, control y recaudación se asigne a SUNAT. También, de controlar y gestionar la recuperación de la deuda aduanera.

Asimismo, lleva a cabo acciones relacionadas con gestionar el procedimiento de cobranza coactiva, adoptar medidas cautelares previas, ejecución de garantías contempladas en el código tributario, la intervención excluyente de propiedad y devolución de costos y gastos respecto de los deudores de la jurisdicción de la Intendencia de tributos internos, tanto de los tributos internos y aduaneros.

Finalmente, resuelve asuntos no contenciosos, excepto los que son asignados a otras unidades de la organización.

Esta división depende de la intendencia de tributos internos.

(Texto según el artículo 554° de la Sección Segunda del ROF de la SUNAT, aprobado por Resolución de Superintendencia N° 000081-2023/SUNAT)

### **Funciones**

- Dentro de los procesos que son de su competencia tiene que planificar y ejecutar acciones.
- Para el contribuyente que se acoge a procesos concursales, recopila y determina la deuda tributaria y los gastos. También, considerando las normas que regulan a los procesos concursales de tributos aduaneros e internos, tiene que suscribir y remitir solicitudes de reconocimiento de crédito.
- Prepara resoluciones y órdenes de pago que son de su competencia.
- Emitir resoluciones para dar solución a casos donde se solicita libre de disposición de los montos de depósito en cuentas de detracciones y las demás resoluciones no contenciosas que no están vinculadas con la determinación de deuda de los tributos y de otros documentos que son de su competencia.
- En casos de aplazamiento o fraccionamiento, prepara la propuesta de contrato de garantía y otros documentos relacionados; además para tributos internos y aduaneros, lleva a cabo seguimiento y control de garantías suscritas (incluye levantar, cancelar, modificar el monto)
- Ve las altas y bajas en el directorio de principales y medianos contribuyentes, para esto prepara y eleva una propuesta. Así mismo, mediante un informe

propone designaciones de auxiliares coactivos y ejecutores, todo dentro de su jurisdicción.

- Para el registro único de contribuyentes, en el interior de los procesos de control de la deuda y cobranza, realiza las inscripciones, modificaciones y bajas de oficio.
- En casos de cobranza coactiva, ejecuta las acciones que se relacionan con la realización de embargos en todas sus modalidades, levantamiento de embargos, finalización del procedimiento de cobranza, otros. Además, ejecuta acciones vinculadas con la devolución de gastos y costas, adopta medidas cautelares previas, todo en el ámbito tributario interno y aduanero.
- Cumple en su ejecución con lo que dispones el poder judicial, tribunal fiscal, tribuna constitucional y cualquier otra entidad, que disponga una obligación a SUNAT, respecto a su competencia.
- En lo que es de su competencia, prepara propuestas de mejora, informes que tienen que ver con el desempeño de los procedimientos aplicados y sistemas.
- En lo que es de su competencia, realiza otras funciones que sean asignadas por la intendencia de tributos internos.

(Texto según el artículo 555° de la Sección Segunda del ROF de la SUNAT, aprobado por Resolución de Superintendencia N° 000081-2023/SUNAT)

### 5.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS

*Tabla 6 Glosario*

Proceso		Conjunto de actividades interrelacionadas, que interactúan, para transformar elementos de entrada en productos o servicios, luego del uso de recursos.
Indicador		Por comparación con el estándar establecido, hace posible la evaluación por periodos de una característica asociada al resultado de un bien o servicio, del proceso y del uso de recursos, la característica es medible. Permite verificar el cumplimiento de los objetivos planificados (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros).
Procedimiento		Es el que describe como a de ejecutarse las actividades que componen un proceso, teniendo en consideración a los elementos que lo conforman a su secuencia de ocurrencia, haciendo posible una coherente operación.
Indicadores de eficacia	de	Son aquellos que aportan información, referente al nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos por el programa presupuestal. También, se relaciona a algunos de estos indicadores con resultados específicos, que apuntan a medir la capacidad de un programa en la resolución de un problema que concierna a una población objetivo
Indicadores de eficiencia	de	Hacen posible la medición de lo que cuesta lograr un objetivo propuesto, aunque también comprende a los materiales y recursos humanos. Se puede hacer el seguimiento al logro de resultados o productos del programa presupuestal, en relación con los recursos consumidos para su cumplimiento. Ejemplo: el costo unitario de producción (relaciona productividad física, con costo de los insumos y recursos empleados en la producción del bien o servicio)

*Nota: Elaboración propia.*

## 6. DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN

Se aplicará el enfoque de procesos para determinar y modelar a los procesos del área de control de la deuda.

A continuación, se presenta el inventario de los procesos existentes:

### 6.1. Inventario de procesos

*Tabla 7 Desarrollo del inventario de procesos*

CÓDIGO	NOMBRE PROCESOS NIVEL 0	N° /CÓDIGO	NOMBRE PROCESOS DE NIVEL 1
O.A01	Atención de solicitudes del contribuyente	O.A01.01	Fraccionamiento
		O.A01.02	Compensación
		O.A01.03	Pago con error
		O.A01.04	Sistema de modificación de datos
		O.A01.05	Prescripción de deuda tributaria
		O.A01.06	Revocatorias
		O.A01.07	Modificación de constancias de depósitos de detracciones
		O.A01.08	Liberación de fondos de detracciones
O.E02	Emisión de valores	O.E02.01	Emisión de órdenes de pago
		O.E02.02	Infracciones (emisión de multas)
O.D03	Detracciones	O.D03.01	Ingreso como recaudación
		O.D03.02	Recursos administrativos en detracciones

*Nota: Elaboración propia.*

## **Procesos del área de control de la deuda**

### **O.A01: Atención de solicitudes del contribuyente**

Evaluar y atender todas las solicitudes presentadas por el contribuyente, respecto a los procesos concernientes al área de control de la deuda de SUNAT – Intendencia regional Lambayeque.

#### **O.A01.01: Fraccionamiento**

Evaluar las solicitudes de fraccionamiento de la deuda del contribuyente.

#### **O.A01.02: Compensación**

Evaluar las solicitudes de compensación de saldos a favor, contra deudas presentadas por el contribuyente.

#### **O.A01.03: Pago con error**

Evaluar las solicitudes de reconocimiento de pago con error.

#### **O.A01.04: Sistema de modificación de datos (SMD)**

Evaluar las solicitudes de sistema de modificación de datos presentadas por el contribuyente.

#### **O.A01.05: Prescripción de deuda tributaria**

Evaluar las solicitudes de prescripción de deuda tributaria (extinción de la facultad de SUNAT, para exigir el pago y aplicar sanciones), presentadas por el contribuyente.

#### **O.A01.06: Revocatorias**

Evaluar las solicitudes de revocatorias presentadas por el contribuyente o resueltas de oficio por SUNAT

#### **O.A01.07: Modificación de constancias de depósitos de detracciones**

Determinar las posibles correcciones a los trámites presentados por el contribuyente.



### **O.A01.08: Liberación de fondos de detracciones**

Liberar fondos de detracciones acumuladas en el banco de la Nación y solicitados por el contribuyente

### **O.E02: Emisión de valores**

Se emiten órdenes de pago por conceptos de saldos deudores del contribuyente y emisión de multas por infracción a las normas tributarias de los contribuyentes MEPECO y PRICO.

MEPECO: medianos y pequeños contribuyentes

PRICO: principales contribuyentes

#### **O.E02.01: Emisión de órdenes de pago**

Notificar al contribuyente su deuda tributaria auto declarada, que no fue cancelada en su oportunidad o con errores en su determinación.

#### **O.E02.02: Infracciones (emisión de multas)**

El proceso consiste en la evaluación y sanción de las infracciones tipificadas en el numeral 1 del artículo 176, numeral 1 del artículo 178 y numeral 4 del artículo 178, que han sido determinadas por los sistemas de la Administración Tributaria o que son remitidas por las áreas de fiscalización.

### **O.D03: Detracciones**

Proceso de atención a solicitudes de modificación de las constancias de depósito de detracción y de ingreso de los montos de las cuentas de detracción del contribuyente apertura das en el banco de La Nación, hacia las cuentas del tesoro público. Al respecto:

Según la ley N° 24829 de creación de la SUNAT y la ley N° 29816 de fortalecimiento de la SUNAT, es definida como un órgano técnico especializado, adscrito al MEF, tiene patrimonio propio, autonomía técnica, económica, funcional, financiera, administrativa presupuestal y personería jurídica de derecho público. (Superintendencia Nacional de aduanas y de administración tributaria – SUNAT, 2023d).

**O.D03.01: Ingreso como recaudación**

Ingresar montos de las cuentas de detracciones de los contribuyentes a la cuenta del tesoro, cuando existen inconsistencias

**O.D03.02: Recursos administrativos en detracciones**

Evaluar recursos presentados por los contribuyentes, cuando exista discrepancia con resolución emitida por área de control de la deuda.

## Tabla de procesos

Tabla 8 Proceso de atención de solicitudes del contribuyente

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0							
1) Nombre	Atención de solicitudes del contribuyente			4) responsable	Especialista		
2) Objetivo	Evaluar y atender todas las solicitudes presentadas por el contribuyente, respecto a los procesos concernientes al área de control de la deuda de SUNAT – Intendencia regional Lambayeque			5) Requisitos	Solicitudes diversas presentadas por los contribuyentes, ya sea de manera física o virtual		
3) Alcance	El contribuyente, SUNAT, banco de La Nación			6) Clasificación	Operativo		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO							
7) Proveedores	8) Entradas		9) Proceso		10) Salidas		11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
Contribuyente	Datos del contribuyente y datos de la solicitud a presentar		Atención de solicitudes del contribuyente		Esquelas, resoluciones de intendencia RI y comunicaciones		Contribuyente
NIVEL 1							
Fraccionamiento	Compensación	Pago con error	Sistema de modificación de datos	Prescripción	Revocatorias	Modificación de constancias de depósito	Liberación de fondos de detracciones
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO							
12) Controles o inspecciones			13) Recursos			14) Documentos y formatos	
Verificación de requisitos según tipo de solicitud			Especialista Computadora Impresora Oficina			Formatos físicos o virtuales, según lo solicitado	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO							
15) Registro				16) Indicadores			
Base de datos y sistemas de la administración tributaria				Porcentaje de solicitudes atendidas según el proceso específico			

Nota: Elaboración propia.

Tabla 9 Proceso de emisión de valores

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1) Nombre	Emisión de valores		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Emitir órdenes de pago por conceptos de saldos deudores del contribuyente y de multas por infracción a las normas tributarias de los contribuyentes MEPECO y PRICO.		5) Requisitos	Saldos deudores e infracciones a las normas tributarias
3) Alcance	El contribuyente, SUNAT		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
El contribuyente, SUNAT	RUC, nombre, periodo tributario, tributo, monto de deuda, dirección, código de multa, monto de la multa	Emisión de valores	Orden de pago Esquela Resolución de multa (RI)	Contribuyente
NIVEL 1				
Emisión de órdenes de pago		Infracciones (emisión de multas)		
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos		14) Documentos y formatos
Cumple con parámetros (no prescripción, no extinguida) Pago realizado Recurso presentado Control de obligaciones tributarias Verificar presentación de subsanación Verificar régimen de gradualidad y discrecionalidad		Especialista Computadora Impresora Oficina		Formato de orden de pago Resolución de multa
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Registro de órdenes de pago en base de datos Base de datos de declaraciones juradas Base de infracción		Porcentaje de órdenes de pago emitidas dentro del plazo establecido por INGP, según código tributario Porcentaje de infracciones detectadas, según el código tributario		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 10 Proceso de detracciones

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1) Nombre	Detracciones		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Atender las solicitudes de modificación de las constancias de depósito de detracción e ingresar los montos de las cuentas de detracción del contribuyente apertura das en el banco de La Nación, hacia las cuentas del tesoro público.		5) Requisitos	Cronograma Data de inconsistencias Data de constancias de detracción Escrito fundamentado y firmado por el representante Documentación <del>sustentatoria</del> Cumplir con la presentación del recurso dentro del plazo establecido
3) Alcance	Contribuyente, SUNAT, Banco de la Nación		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
INGP Contribuyente	Datos del contribuyente Tipo de inconsistencia Periodo tributario Número de RUC Apellidos y nombres Denominación o razón social Domicilio fiscal Número de resolución que se impugna Tipo de recurso interpuesto	Detracciones	Resolución de intendencia (RI) Esquela de procedente Reporte de información consolidada	Contribuyente
NIVEL 1				
Ingreso como recaudación		Recursos administrativos en detracciones		
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos		14) Documentos y formatos
Verificar la cantidad de resoluciones emitidas Revisa el cumplimiento de requisitos. Evalúa si corresponde corrección del procedimiento.		Especialista Computadora Impresora Oficina		Cronograma Pautas para el ingreso como recaudación
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Registro de resoluciones Registro de esquelas de procedente (SIGAD-TD) Registro de los descargos (F4702) Base de resoluciones emitidas (RSIRAT)		Porcentaje de resoluciones emitidas dentro del plazo establecido en el cronograma por el INGP Porcentaje de expedientes atendidos dentro de los 15 días hábiles		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 11 Proceso de fraccionamiento

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Fraccionamiento		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Evaluar las solicitudes de fraccionamiento de la deuda del contribuyente		5) Requisitos	Monto mínimo (10% de UTT), pago de cuota de acogimiento, registro de preliminar con clave SOL
3) Alcance	Contribuyente, banco de La Nación y SUNAT		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
Contribuyente y banco de La Nación	RUC, nombre del contribuyente, tributo, importe, número de cuotas, tipo de fraccionamiento	Fraccionamiento	Resolución de intendencia RI (aprobatoria, modificatoria, denegatoria y de pérdida)	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos		14) Documentos y formatos
Cumple requisitos para fraccionamiento Cumple plazos de la atención de la solicitud Pagos puntuales de las cuotas		Especialista Computadora Impresora Oficina		Formulario virtual de preliminares
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Base de datos de pagos, fraccionamiento		Porcentaje de solicitudes atendidas dentro del plazo (30 días)		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 12 Proceso de compensación

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Compensación		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Evaluar las solicitudes de compensación de saldos a favor, contra deudas presentadas por el contribuyente		5) Requisitos	Tener importe a favor Tener deudas no canceladas No reclamo de deudas pendientes de pago Clave SOL
3) Alcance	El contribuyente y SUNAT		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
Contribuyente, bases de datos de la administración	RUC, nombre del contribuyente, tributo, periodo, datos de saldo a favor, importe a compensar	Compensación	Resolución de intendencia RI (procedente e improcedente)	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Conformidad de información del contribuyente Corresponde la compensación		Especialista Computadora Impresora Oficina	Formulario virtual 1648	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Base de datos de solicitudes; de las declaraciones y pagos; de deudas		Porcentaje de solicitudes de compensación atendidas dentro del plazo		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 13 Proceso de pago con error

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Pago con error		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Evaluar las solicitudes de reconocimiento de pago con error.		5) Requisitos	Existencia de pago errado
3) Alcance	Contribuyente y SUNAT		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
Contribuyente	RUC, nombres, código del tributo, periodo, dato errado y dato correcto	Pago con error	Resolución de intendencia (procedente e improcedente)	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Verificación de requisitos Verificación de cumplimiento de requisitos		Especialista Computadora Impresora Oficina	Formato de reconocimiento de pago con error	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Base de datos de solicitudes Base de datos de declaraciones y pagos		Porcentaje de solicitudes de reconocimiento de pago con error atendidas dentro del plazo establecido		

Nota: Elaboración propia.



Tabla 14 Proceso de sistema de modificación de datos

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Sistema de modificación de datos	4) responsable	Especialista	
2) Objetivo	Evaluar las solicitudes de sistema de modificación de datos presentadas por el contribuyente.	5) Requisitos	Existencia de un pago errado	
3) Alcance	Contribuyente y SUNAT	6) Clasificación	Operativo	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
El contribuyente, bases de datos de la administración tributaria	RUC, nombres, tributo, periodo, importe, código de error y datos a modificar	Sistema de modificación de datos	Resolución de intendencia RI (procedente e improcedente)	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones	13) Recursos		14) Documentos y formatos	
Verificación de cumplimiento de requisitos	Especialista Computadora Impresora Oficina		Formulario virtual 1693	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Base de datos de solicitudes Base de datos de declaraciones v pagos		Porcentaje de solicitudes de sistema de modificación de datos atendidas dentro del plazo establecido		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 15 Proceso de prescripción de deuda tributaria

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Prescripción de deuda tributaria	4) responsable	Especialista	
2) Objetivo	Evaluar las solicitudes de prescripción de deuda tributaria presentadas por el contribuyente.	5) Requisitos	Presentar formulario debidamente llenado Existencia de una deuda a prescribir	
3) Alcance	El contribuyente y SUNAT	6) Clasificación	Operativo	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
El contribuyente	RUC, nombres, datos del domicilio procesal, detalle de la deuda	Prescripción de deuda tributaria	Esquela y resolución de intendencia RI (procedente e improcedente)	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Verificación de presentación de formulario Verificación de plazos de prescripción		Especialista Computadora Impresora Oficina	Formato de prescripción	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Base de datos en Excel de las solicitudes de prescripción Base de datos de todas las deudas prescritas		Porcentaje de solicitudes de prescripción de deuda tributaria atendidas dentro del plazo establecido		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 16 Proceso de revocatorias

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Revocatorias		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Evaluar las solicitudes de revocatorias presentadas por el contribuyente o resueltas de oficio por SUNAT		5) Requisitos	Existencia de posible revocatoria, modificación, sustitución, complementación o convalidación de actos administrativos
3) Alcance	El contribuyente y SUNAT		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
El contribuyente y SUNAT	RUC, nombres, datos referidos al documento y objeto de comunicación, datos de aplazamiento o fraccionamiento, datos de declaraciones y actos administrativos	Revocatorias	Resolución de intendencia RI (procedente o procedente en parte) y comunicación	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Verificar la existencia de acto administrativo errado		Especialista Computadora Impresora Oficina	Formulario 194	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Base de datos de solicitudes Base de datos de revocatorias		Porcentaje de solicitudes de revocatoria presentadas por el contribuyente y atendidas dentro del plazo establecido Porcentaje revocatorias resueltas de oficio por SUNAT dentro del plazo		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 17 Proceso de modificación de constancias de depósitos de detracciones

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Modificación de constancias de depósitos de detracciones		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Determinar las posibles correcciones a los trámites presentados por el contribuyente		5) Requisitos	Formato de solicitud de corrección Copia de constancia de depósito a corregir Copia de comprobante de pago que originó depósito
3) Alcance	Contribuyente, SUNAT, Banco de la Nación		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
Contribuyente	Datos del contribuyente, datos de la constancia, tipo de error	Modificación de constancias de depósitos de detracciones	Esquela respuesta	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Revisión de requisitos de trámite Revisar el tipo de error		Especialista Computadora Impresora Oficina	Solicitud de corrección de errores de constancia de depósito de detracciones	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Base de datos de expedientes		Porcentaje de expedientes atendidos dentro de los 30 días hábiles		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 18 Proceso de liberación de fondos de detracciones

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Liberación de fondos de detracciones		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Liberar fondos de detracciones acumuladas en el banco de la Nación y solicitados por el contribuyente		5) Requisitos	Libros electrónicos de los últimos 3 meses PDT de los últimos 12 meses No tener deuda pendiente de pago Tener saldo mayor a cero, en cuenta de detracciones por 3 meses consecutivos Cuenta CCI activo
3) Alcance	Contribuyente, SUNAT, Banco de la Nación		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
Contribuyente	Número de RUC Apellidos y nombres Denominación o razón social Domicilio fiscal Número de cuenta Tipo de procedimiento	Liberación de fondos de detracciones	Resolución de intendencia (procedente / improcedente)	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Revisión de requisitos de trámite Revisión caso por caso requisito incumplido		Especialista Computadora Impresora Oficina	Formulario virtual 1697	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Base de datos de solicitudes		Porcentaje de solicitudes atendidas dentro de los 25 días hábiles		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 19 Proceso de emisión de órdenes de pago

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Emisión de órdenes de pago		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Notificar al contribuyente su deuda tributaria auto declarada, que no fue cancelada en su oportunidad o con errores en su determinación.		5) Requisitos	Deuda declarada y no pagada Deuda declarada con errores en el cálculo
3) Alcance	Contribuyente, SUNAT		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
Sistemas informáticos, INGP	RUC, periodo tributario, tributo, monto de deuda	Emisión de órdenes de pago	Orden de pago	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Cumple con parámetros (no prescripción, no extinguida) Pago realizado Recurso presentado		Especialista Computadora Impresora Oficina	Formato de orden de pago	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Registro de órdenes de pago en base de datos		Porcentaje de órdenes de pago emitidas dentro del plazo establecido por INGP, según código tributario		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 20 Proceso de infracciones (emisión de multas)

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Infracciones (emisión de multas)		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Evaluación y sanción de las infracciones tipificadas en el código tributario y determinadas por los sistemas de la administración.		5) Requisitos	Incumplimiento de obligaciones tributarias
3) Alcance	El contribuyente, SUNAT		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
Sistemas de la administración tributaria	RUC, nombre, dirección, código de multa, monto de la multa	Emisión de multas (infracciones)	Esquela Resolución de multa (RI)	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos		14) Documentos y formatos
Control de obligaciones tributarias Verificar presentación de subsanación Verificar régimen de gradualidad y discrecionalidad		Especialista Computadora Impresora Oficina		Resolución de multa
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Base de datos de declaraciones juradas Base de infracción		Porcentaje de infracciones detectadas, según el código tributario		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 21 Proceso de ingreso como recaudación

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Ingreso como recaudación		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Ingresar montos de las cuentas de detracciones de los contribuyentes a la cuenta del tesoro, cuando existen inconsistencias		5) Requisitos	Cronograma Data de inconsistencias Data de constancias de detracción
3) Alcance	Contribuyente, SUNAT, Banco de la Nación		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
INGP Contribuyente	Datos del contribuyente Tipo de inconsistencia Periodo tributario	Ingreso como recaudación	Resolución de intendencia (RI) Esquela de procedente Reporte de información consolidada	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Verificar la cantidad de resoluciones emitidas		Especialista Computadora Impresora Oficina	Cronograma Pautas para el ingreso como recaudación	
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro		16) Indicadores		
Registro de resoluciones Registro de esquelas de procedente (SIGAD-TD) Registro de los descargos (F4702)		Porcentaje de resoluciones emitidas dentro del plazo establecido en el cronograma por el INGP		

Nota: Elaboración propia.



Tabla 22 Proceso de recursos administrativos en detracciones

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1				
1) Nombre	Recursos administrativos en detracciones		4) responsable	Especialista
2) Objetivo	Evaluar recursos presentados por los contribuyentes, cuando exista discrepancia con resolución emitida por área de control de la deuda.		5) Requisitos	Escrito fundamentado y firmado por el representante Documentación <del>sustentatoria</del> Cumplir con la presentación del recurso dentro del plazo establecido
3) Alcance	Contribuyente, SUNAT, Banco de la Nación		6) Clasificación	Operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Proceso	10) Salidas	11) Ciudadano o destinatario del bien o servicio
Contribuyente	Número de RUC Apellidos y nombres Denominación o razón social Domicilio fiscal Número de resolución que se impugna Tipo de recurso interpuesto	Recursos administrativos en detracciones	Resolución de intendencia Esquelas	Contribuyente
NIVEL 2				
-----				
IDENTIFICAR RECURSOS CRÍTICOS A UTILIZAR EN EL CONTROL Y EJECUCIÓN DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos		14) Documentos y formatos
Revisa el cumplimiento de requisitos. Evalúa si corresponde corrección del procedimiento.		Especialista Computadora Impresora Oficina		-----
IDENTIFICAR LAS EVIDENCIAS E INDICADORES DE PROCESO				
15) Registro			16) Indicadores	
Base de resoluciones emitidas (RSIRAT)			Porcentaje de expedientes atendidos dentro de los 15 días hábiles	

Nota: Elaboración propia.

## Tabla de indicadores

Tabla 23 Indicador porcentaje de solicitudes atendidas dentro del plazo (30 días)

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Fraccionamiento
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de solicitudes atendidas dentro del plazo (30 días)
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso, tomando en cuenta las solicitudes atendidas de un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso de fraccionamiento
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Solicitudes atendidos dentro del plazo} / \text{Total de solicitudes recibidos en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Solicitudes presentadas por el contribuyente (preliminares), RSIRAT
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 24 Indicador porcentaje de solicitudes de compensación atendidas dentro del plazo

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Compensación
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de solicitudes de compensación atendidas dentro del plazo
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso, tomando en cuenta las solicitudes de compensación atendidas de un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso de compensación
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Solicitudes de compensación atendidos dentro del plazo} / \text{Total de solicitudes recibidas en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistemas de la administración tributaria
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 25 Indicador porcentaje de solicitudes de reconocimiento de pago con error atendidas dentro del plazo establecido

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Pago con error
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de solicitudes de reconocimiento de pago con error atendidas dentro del plazo establecido
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso, tomando en cuenta las solicitudes de reconocimiento de pago con error atendidas de un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso de pago con error
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Solicitudes de reconocimiento atendidos dentro del plazo} / \text{Total de solicitudes recibidas en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistemas de la administración tributaria
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 26 Indicador porcentaje de solicitudes de sistema de modificación de datos atendidas dentro del plazo establecido

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Sistema de modificación de datos
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de solicitudes de sistema de modificación de datos atendidas dentro del plazo establecido
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso, tomando en cuenta las solicitudes de sistema de modificación de datos atendidas de un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso sistema de modificación de datos
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Solicitudes atendidos dentro del plazo} / \text{Total de solicitudes recibidas en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistemas de la administración tributaria
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 27 Indicador porcentaje de solicitudes de prescripción de deuda tributaria atendidas dentro del plazo establecido

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Prescripción de deuda tributaria
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de solicitudes de prescripción de deuda tributaria atendidas dentro del plazo establecido
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso, tomando en cuenta las solicitudes de prescripción de deuda tributaria atendidas de un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso prescripción de deuda tributaria
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Solicitudes de prescripción atendidos dentro del plazo} / \text{Total de expedientes recibidos en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistemas de la administración tributaria
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 28 Indicador porcentaje de solicitudes de revocatoria presentadas por el contribuyente y atendidas dentro del plazo establecido

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Revocatorias
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de solicitudes de revocatoria presentadas por el contribuyente y atendidas dentro del plazo establecido
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso de revocatorias, tomando en cuenta las solicitudes atendidas de un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso revocatorias
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Solicitudes de revocatorias atendidas dentro del plazo} / \text{Total de expedientes recibidos en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistemas de la administración tributaria
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 29 Indicador porcentaje revocatorias resueltas de oficio por SUNAT dentro del plazo

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Revocatorias
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje revocatorias resueltas de oficio por SUNAT dentro del plazo
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso de revocatorias, tomando en cuenta los casos detectados de oficio en un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso de revocatorias
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Casos resueltos de oficio dentro del plazo} / \text{Total de casos detectados en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistemas de la administración tributaria
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 30 Indicador porcentaje de expedientes atendidos dentro de los 30 días hábiles

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Modificación de constancias de depósitos de detracciones
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de expedientes atendidos dentro de los 30 días hábiles
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso, tomando en cuenta los expedientes atendidos de un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso modificación de constancias de depósitos de detracciones
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Expedientes atendidos dentro del plazo} / \text{Total de expedientes recibidos en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistema E-Chaski
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 31 Indicador porcentaje de solicitudes atendidos dentro de los 25 días hábiles

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Liberación de fondos de detracciones
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de solicitudes atendidos dentro de los 25 días hábiles
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso, tomando en cuenta las solicitudes atendidas de un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso liberación de fondos de detracciones
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Solicitudes atendidos dentro del plazo} / \text{Total de expedientes recibidos en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistema E-Chaski
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 32 Indicador porcentaje de órdenes de pago emitidas dentro del plazo establecido por INGP, según código tributario

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Emisión de órdenes de pago
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de órdenes de pago emitidas dentro del plazo establecido por INGP, según código tributario
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso, tomando en cuenta las órdenes de pago atendidas de un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso órdenes de pago
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{órdenes de pago emitidas dentro del plazo} / \text{Total de saldos deudores recibidos en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistema SCI, INGP, TERA, RSIRAT
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	INGP
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 33 Indicador porcentaje de infracciones detectadas, según el código tributario

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Infracciones (emisión de multas)
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de infracciones detectadas, según el código tributario
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso de infracciones, tomando en cuenta las infracciones detectadas en un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso liberación de fondos de detracciones
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Infracciones emitidas dentro del plazo} / \text{Total de infracciones detectadas en el mes}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistemas de la administración tributaria
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 34 Indicador porcentaje de resoluciones emitidas dentro del plazo establecido en el cronograma por el INGP

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Ingreso como recaudación
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de resoluciones emitidas dentro del plazo establecido en el cronograma por el INGP
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso, tomando en cuenta el cronograma proporcionado por el INGP
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso de ingreso como recaudación
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{RUC con resolución emitida} / \text{Total de RUC recibidos del INGP}) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sharepoint (INGP)
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual / quincenal
<b>Responsable de medición</b>	INGP
<b>Meta</b>	-----

Nota: Elaboración propia.

Tabla 35 Indicador porcentaje de expedientes atendidos dentro de los 15 días hábiles

FICHA DE INDICADOR	
<b>Nombre del proceso</b>	Recursos administrativos en detracciones
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de expedientes atendidos dentro de los 15 días hábiles
<b>Descripción del indicador</b>	Con este indicador se obtiene una medida del desempeño del proceso, tomando en cuenta los expedientes atendidos de un determinado mes.
<b>Objetivo del indicador</b>	Medir el desempeño del proceso recursos administrativos en detracciones
<b>Forma de cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Solicitudes atendidos dentro del plazo}}{\text{Total de expedientes recibidos en el mes}} \right) \times 100$
<b>Fuentes de información</b>	Sistema E-Chaski
<b>Periodicidad de medición</b>	Mensual
<b>Responsable de medición</b>	Supervisor
<b>Meta</b>	100%

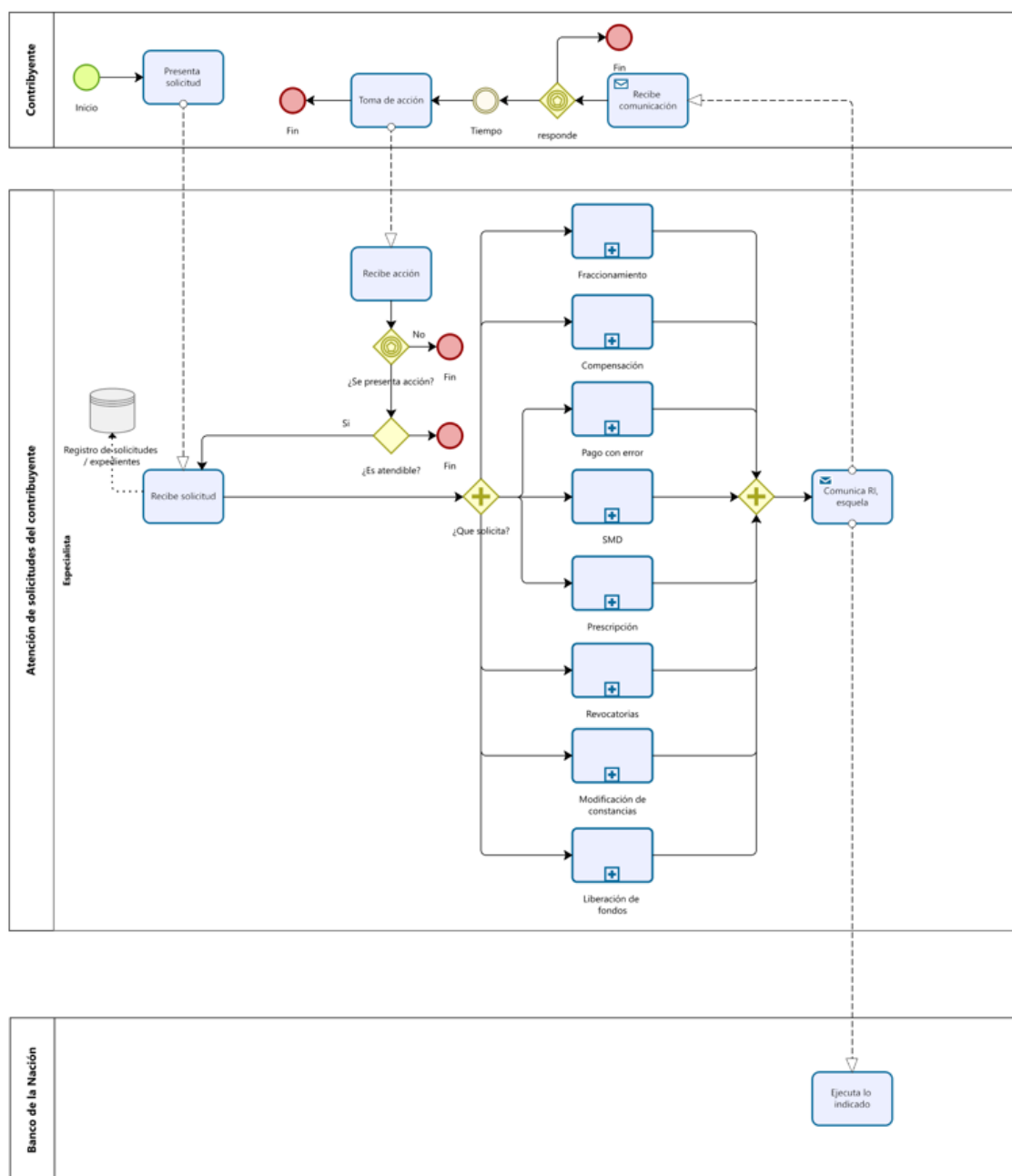
Nota: Elaboración propia.



## Modelo de proceso

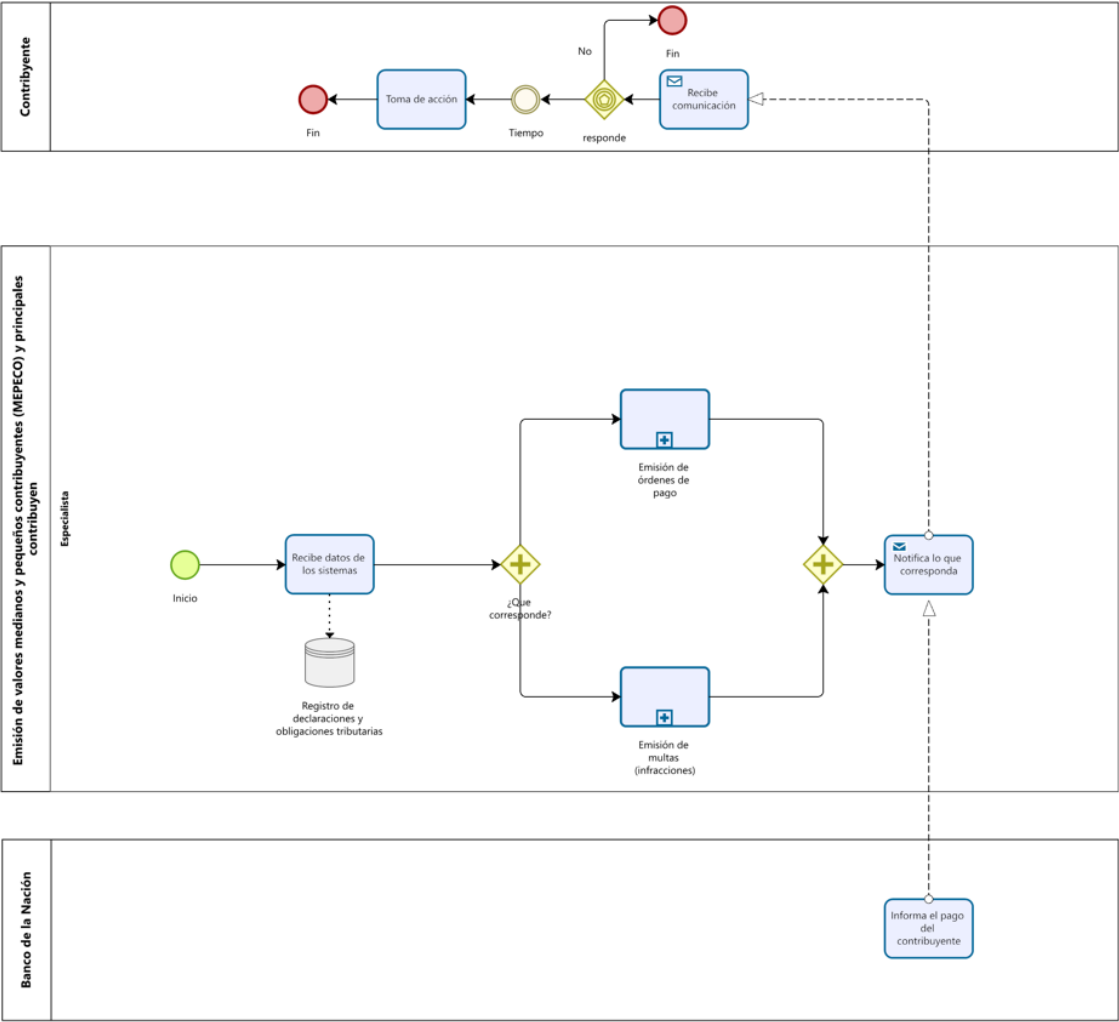
A continuación, se presentan los diferentes procesos que existen en el área de control de la deuda de la división de control de deuda y cobranza de la Intendencia Regional Lambayeque – SUNAT.

Figura 8 Atención de solicitudes del contribuyente



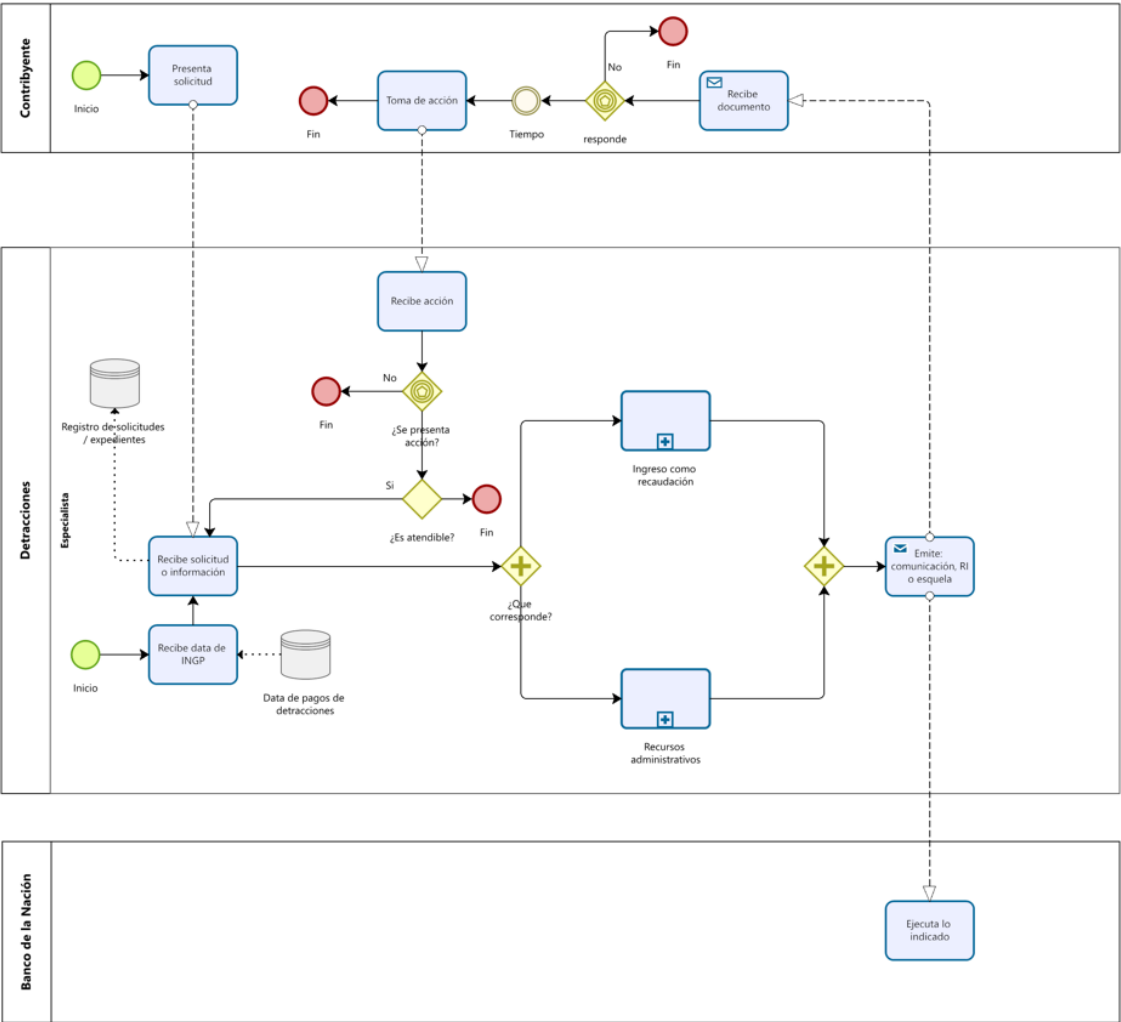
Nota: Elaboración propia.

Figura 9 Emisión de valores



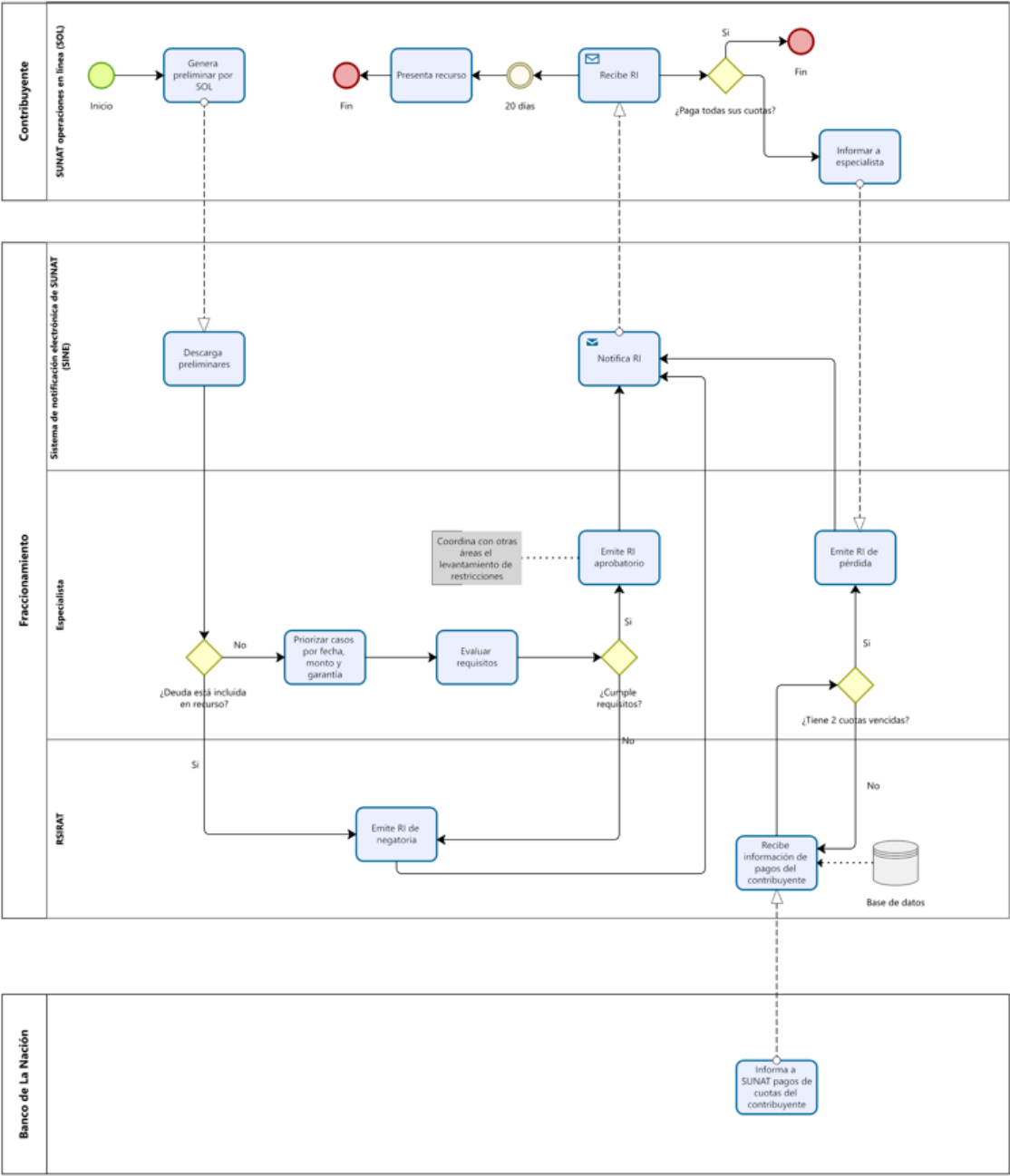
Nota: Elaboración propia.

Figura 10 Detracciones



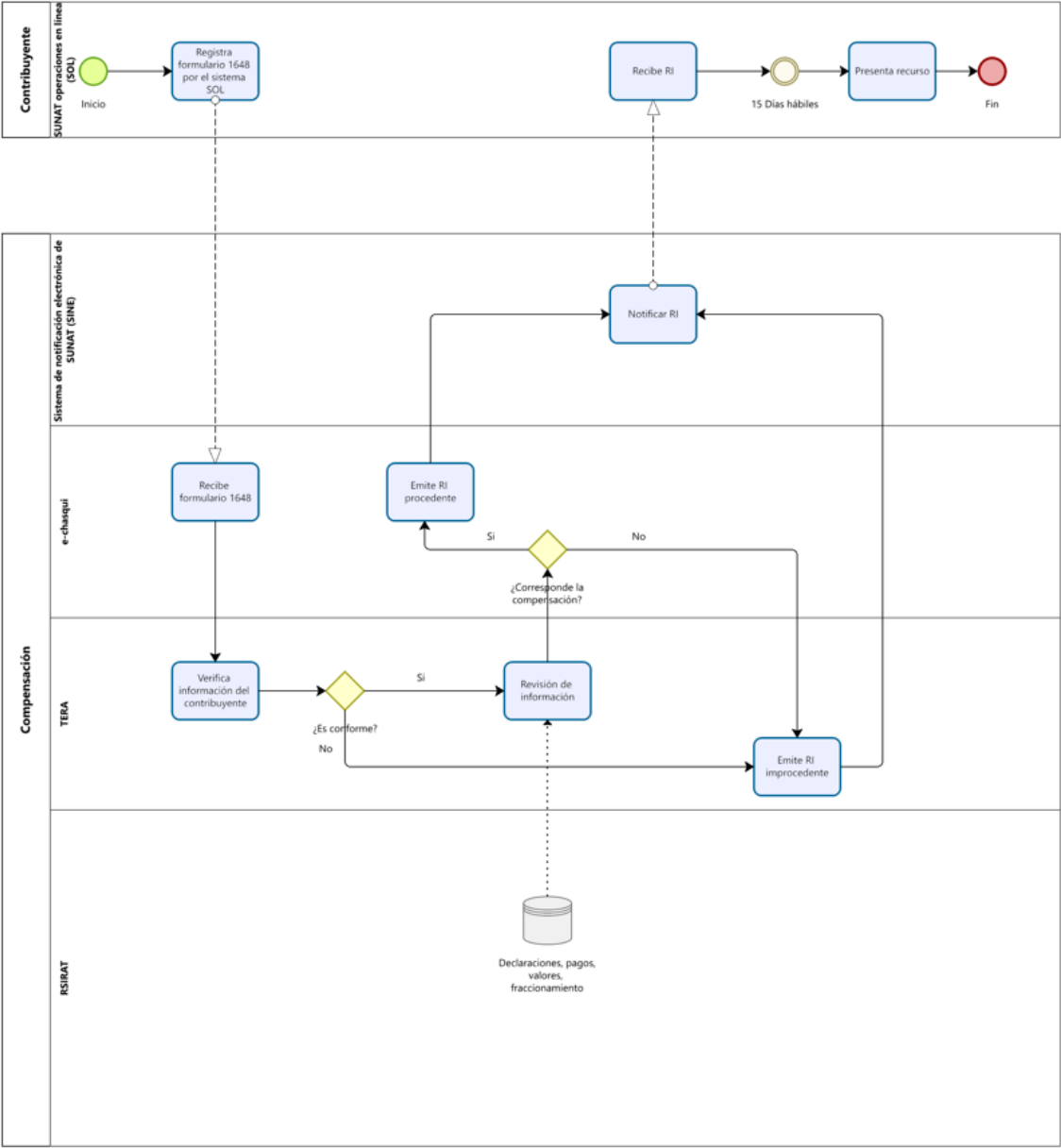
Nota: Elaboración propia.

Figura 11 Fraccionamiento



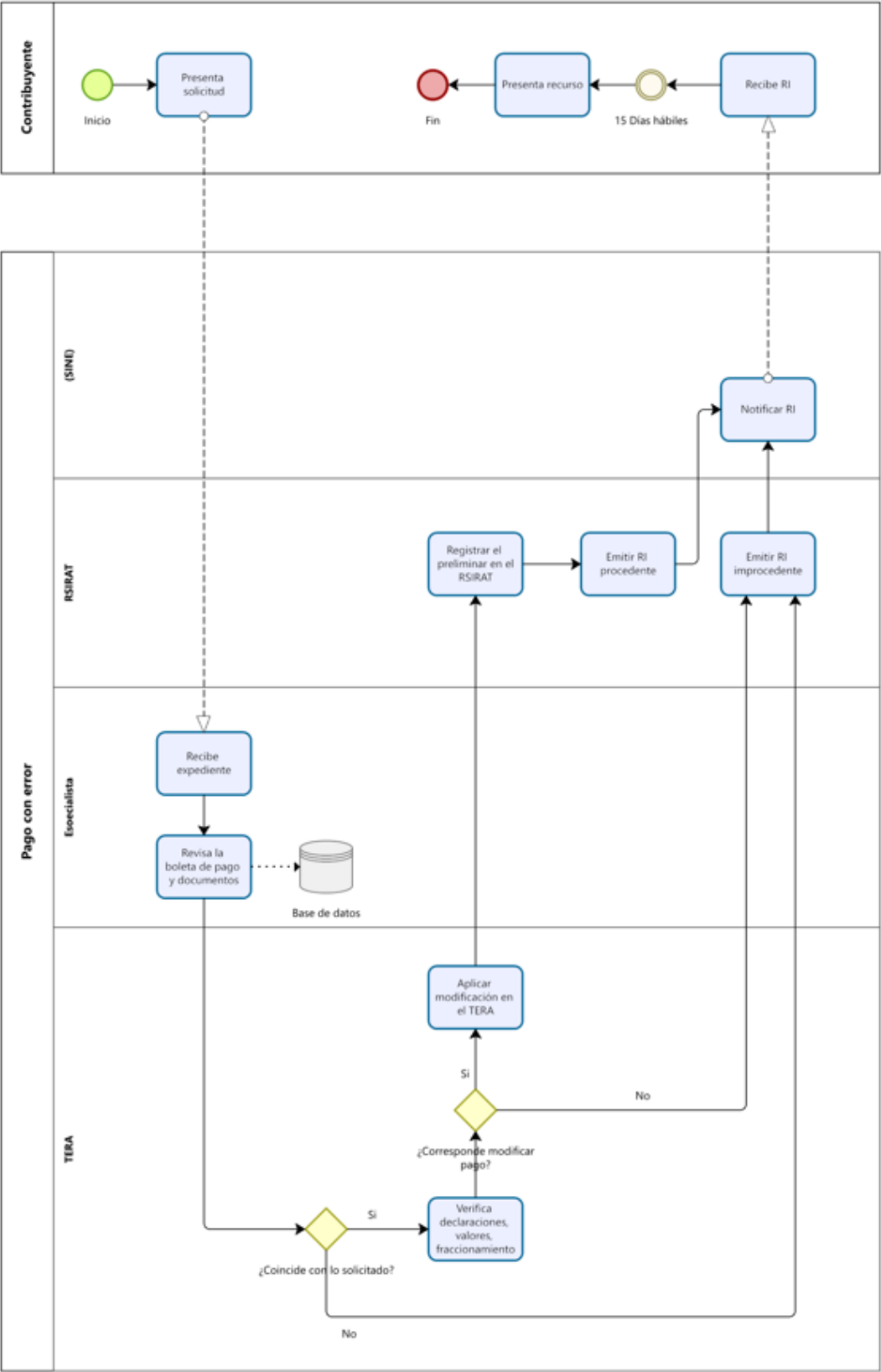
Nota: Elaboración propia.

Figura 12 Compensación



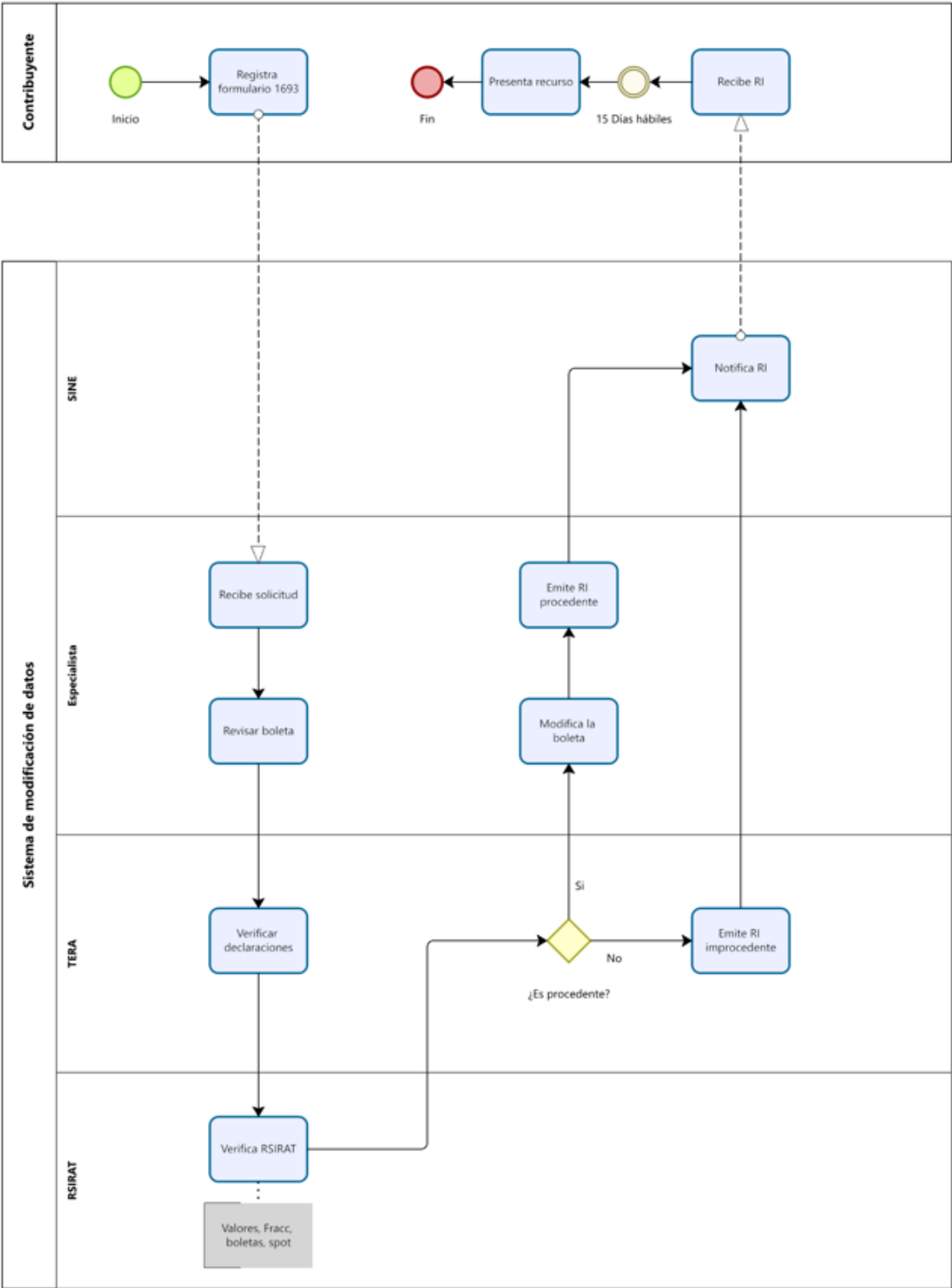
Nota: Elaboración propia.

Figura 13 Pago con error



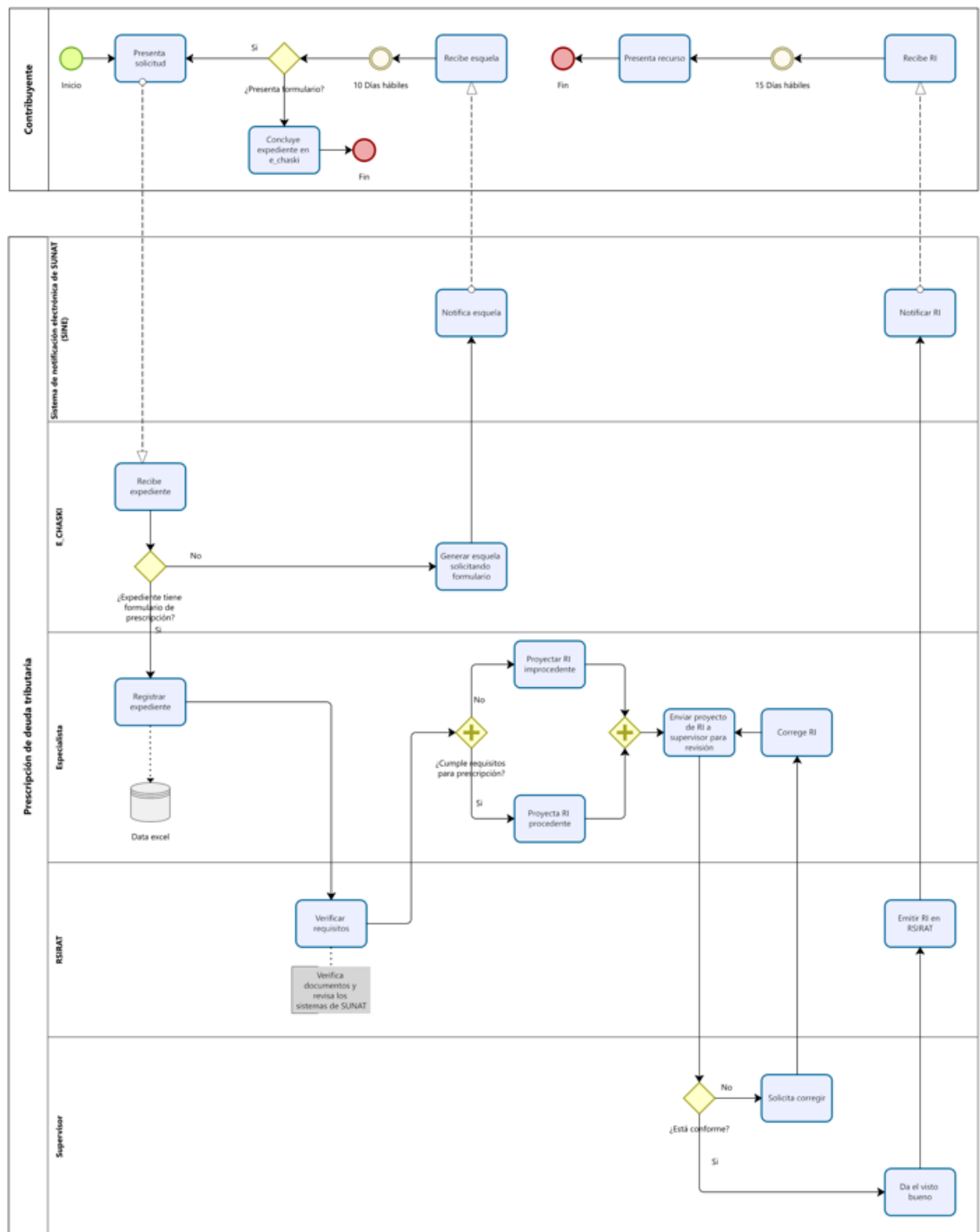
Nota: Elaboración propia.

Figura 14 Sistema de modificación de datos



Nota: Elaboración propia.

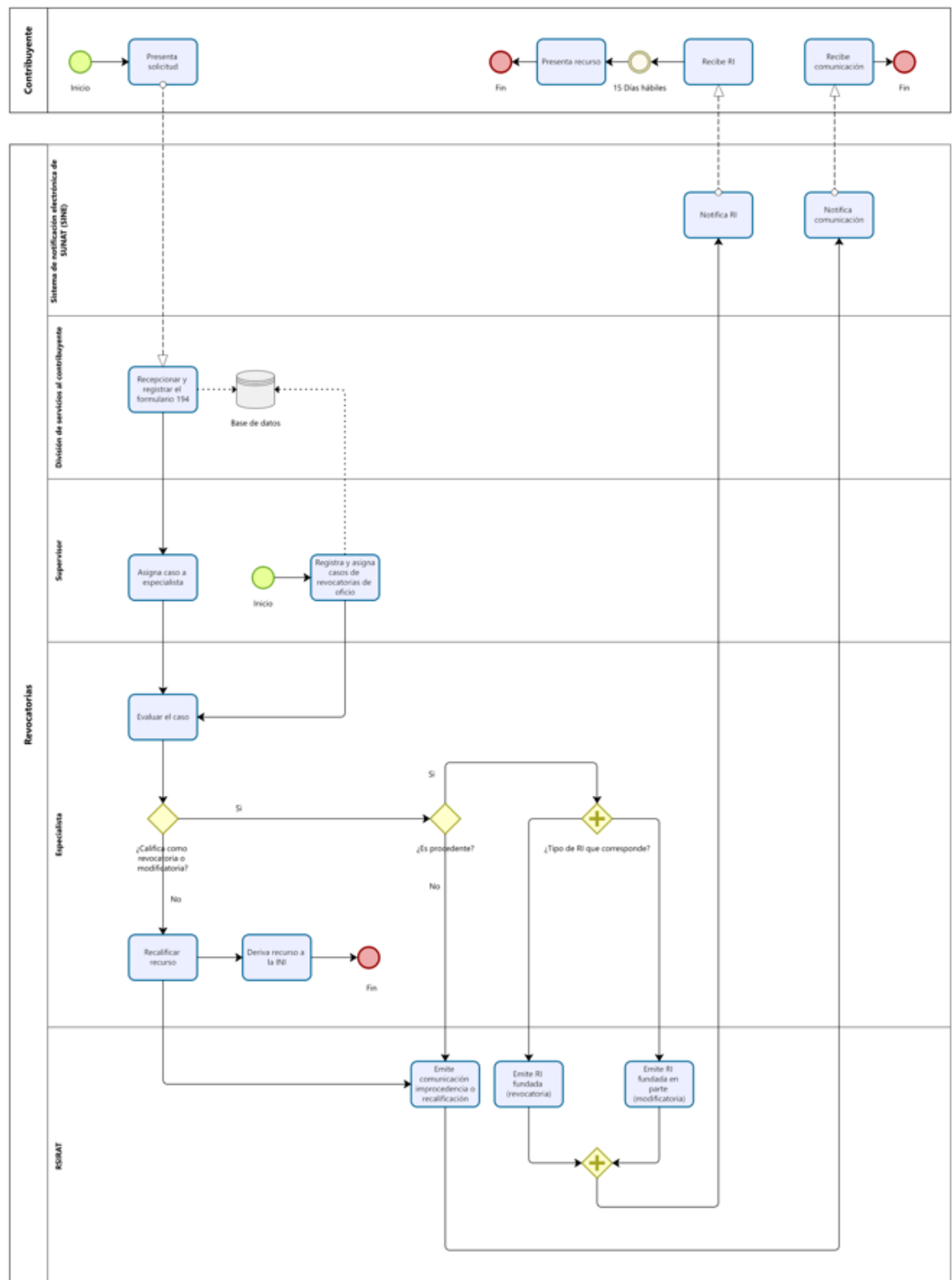
Figura 15 Prescripción de deuda tributaria



Nota: Elaboración propia.

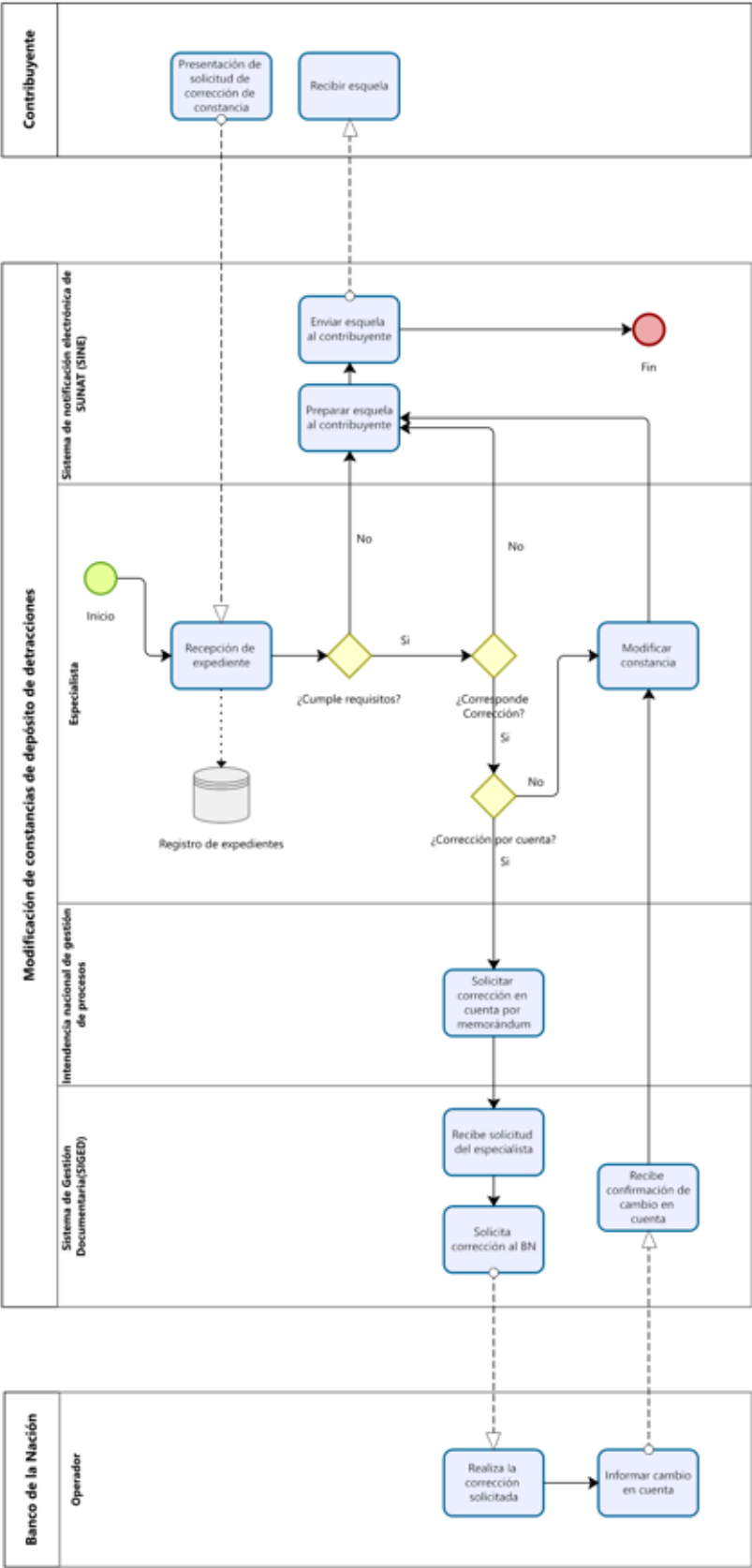


Figura 16 Revocatorias



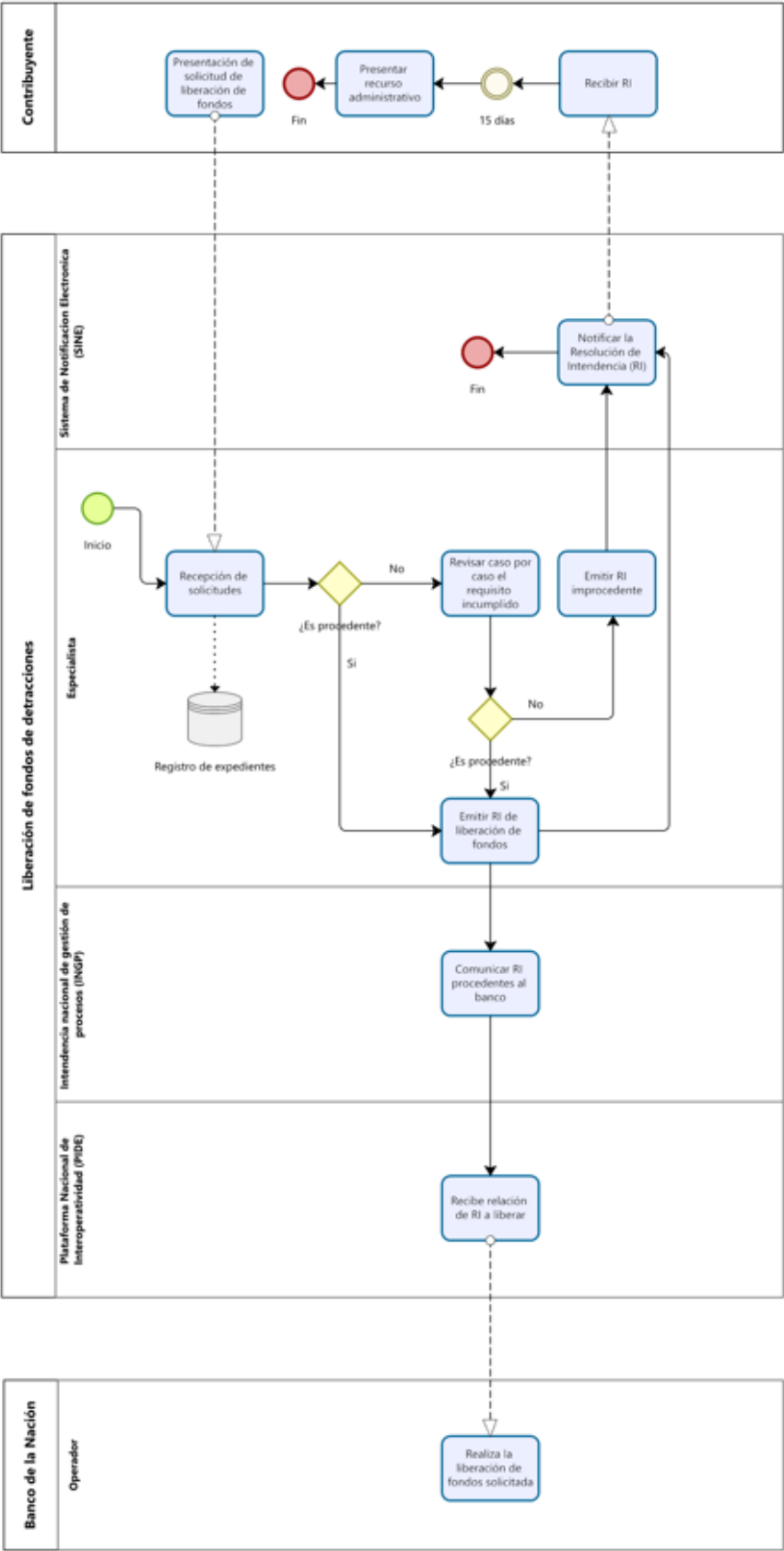
Nota: Elaboración propia.

Figura 17 Modificación de constancias de depósito de detracciones



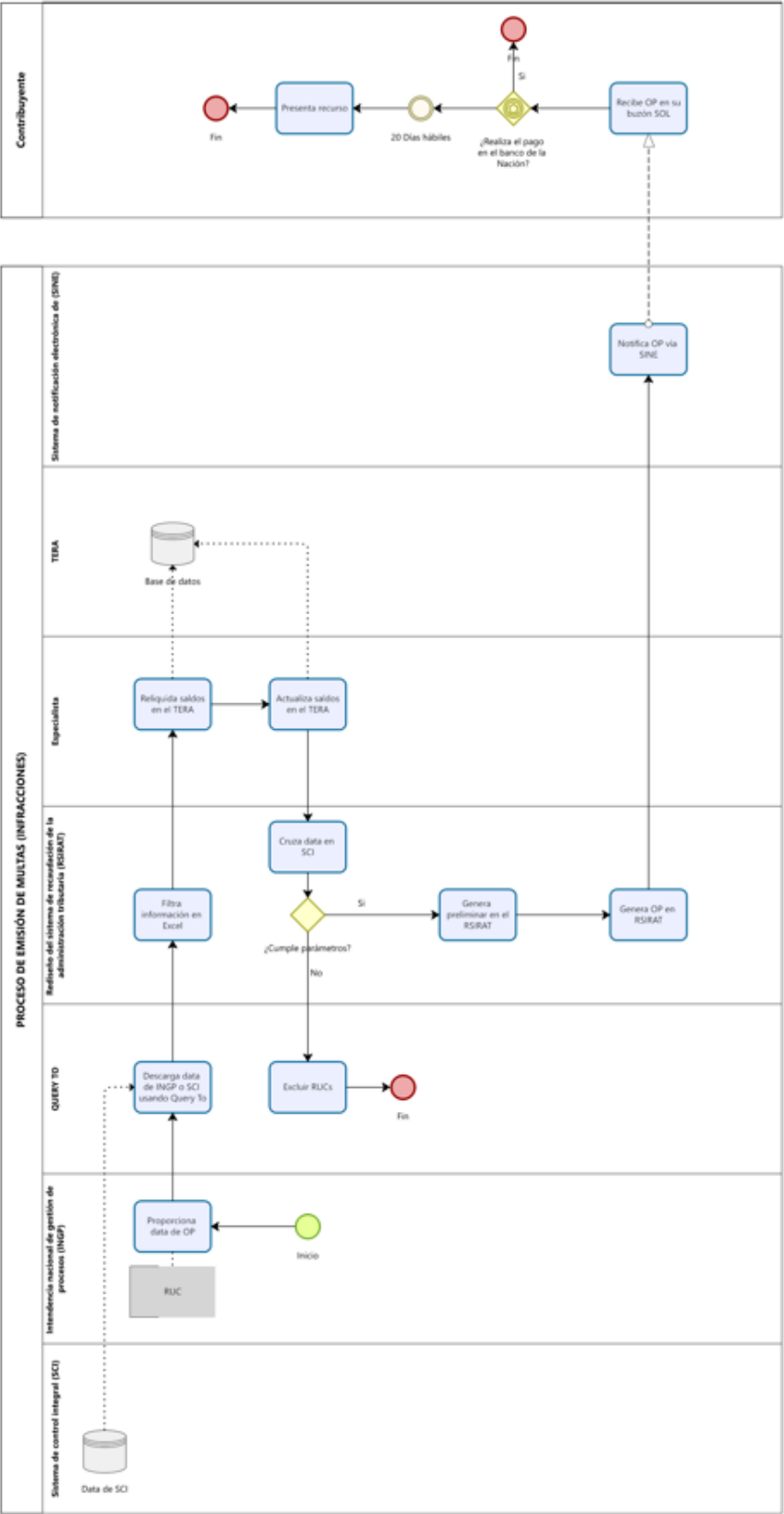
Nota: Elaboración propia.

Figura 18 Liberación de fondos de detracciones



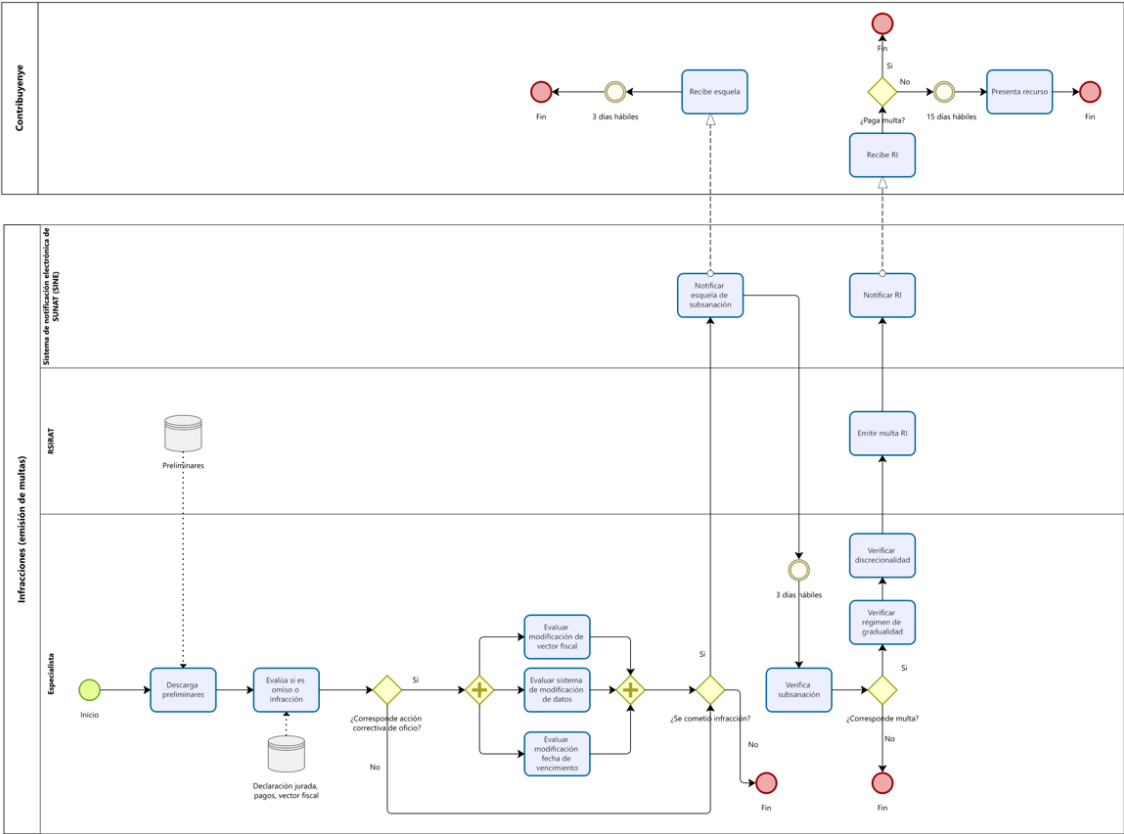
Nota: Elaboración propia.

Figura 19 Emisión de órdenes de pago



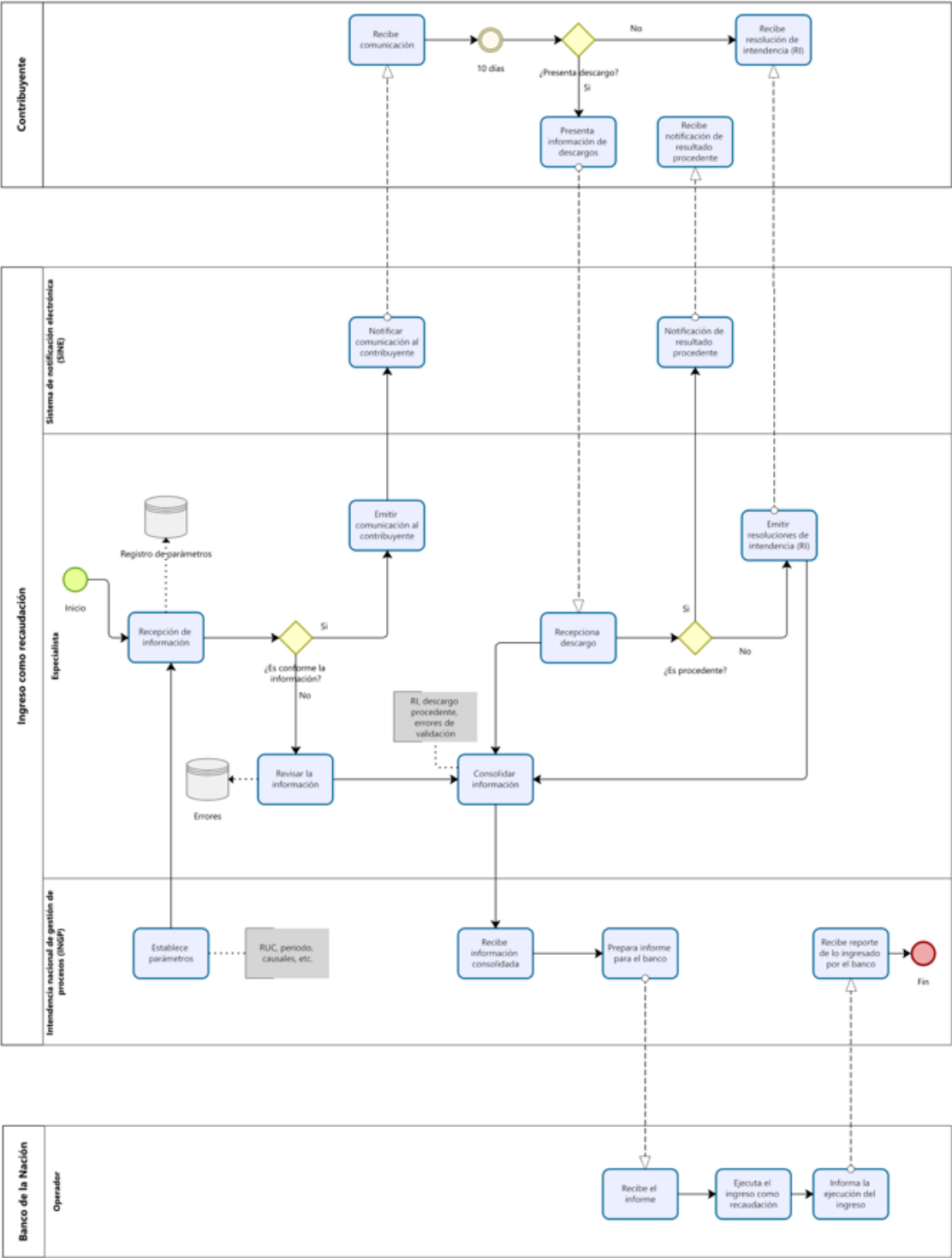
Nota: Elaboración propia.

Figura 20 Infracciones (emisión de multas)



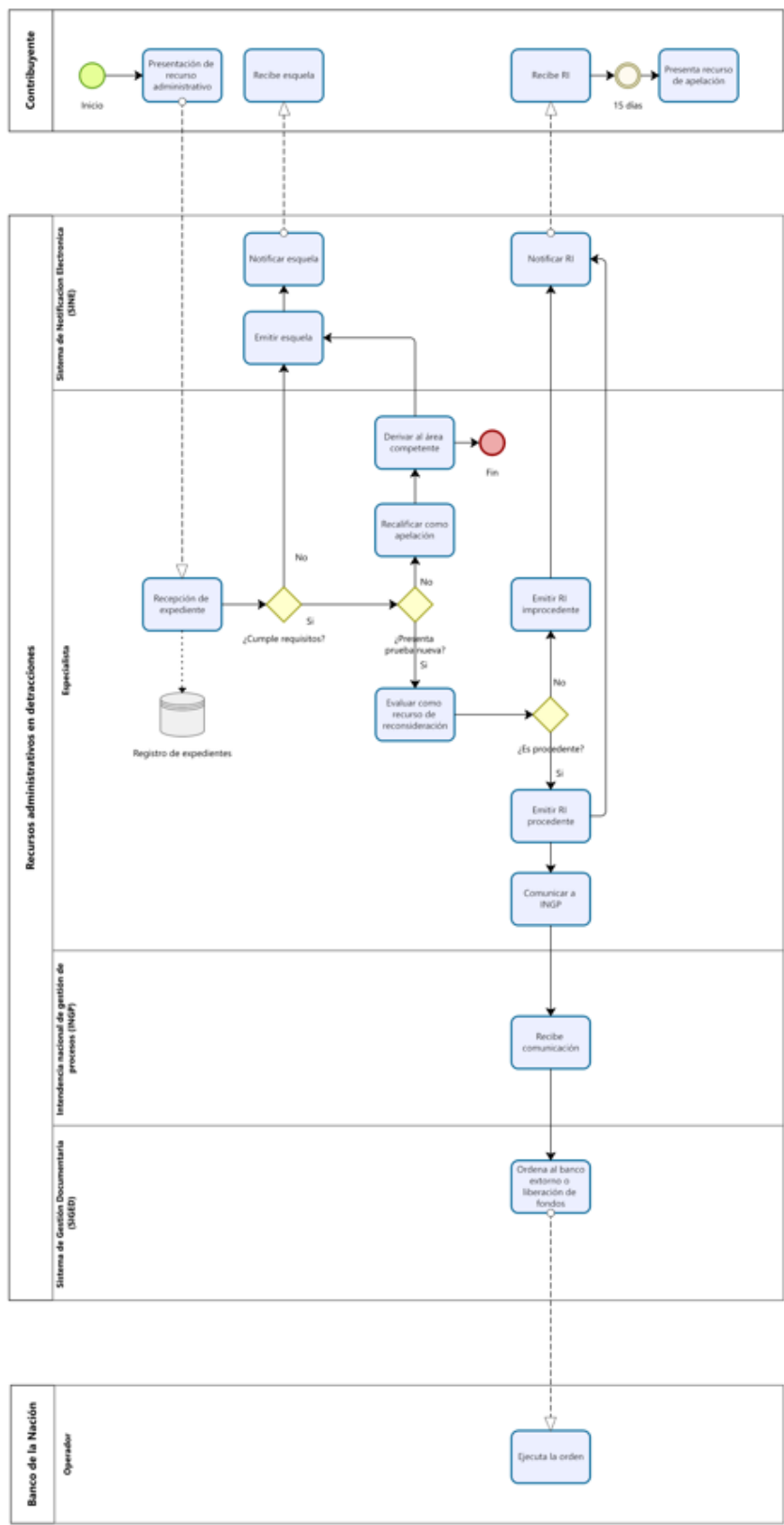
Nota: Elaboración propia.

Figura 21 Ingreso como recaudación



Nota: Elaboración propia.

Figura 22 Recursos administrativos en detracciones



Nota: Elaboración propia.

## 7. CONCLUSIONES

- Se logró cumplir con el desarrollo de cada uno de los objetivos propuestos, sobre la base del enfoque a procesos, considerando durante el trabajo el recojo de información obtenido por entrevistas y el análisis documental de la institución.
- Se evidencia que aún existen prácticas basadas en el modelo funcional, que tienen que ser cambiadas, ya solo se aplica parcialmente el enfoque a procesos, ya que se evidencian aún algunos problemas, cuya solución contribuiría aún más en la mejora del desempeño del área de control de la deuda. Entre los principales inconvenientes destacaron los siguientes: el retraso en la atención por dar prioridad a otros que estaban vinculados directamente con cumplimiento de indicadores; en ausencia de algunos trabajadores, ya sea con ocasión de vacaciones/licencia se deja de atender o acumula el trabajo por el desconocimiento del proceso por parte de otros trabajadores, lo que ocasiona incumplimiento en el logro de las metas y objetivos del área; poca productividad de algunos trabajadores al no entender a cabalidad los procesos a su cargo; baja recaudación por gestión del área, ya que la emisión de valores (deuda) no ha sido gestionada adecuadamente por el área competente; atención de expedientes fuera del plazo, lo que podría conllevar en quejas por parte de los contribuyentes que afectan los indicadores del área; carga laboral excesiva hace que sea difícil cumplir con los plazos; malestar en trabajadores por la necesidad de trabajar fuera del horario de trabajo para cumplir con plazos; casos en que los expedientes se atendieron dentro del plazo. Sin embargo, no se ha concluido el proceso faltando la notificación del documento (Resolución, Esquela, Comunicación, etc.); asignar funciones a trabajadores que no cuentan con el perfil para desarrollar algún proceso en particular; desigual distribución de procesos a los trabajadores.
- Pese a la centralización de la gestión en SUNAT, el área de control de la deuda, tendrá en cuenta la documentación producida, para realizar seguimiento a los procesos identificados, con el propósito de mejora continua, con una real gestión basada en procesos.



## 8. RECOMENDACIONES

- Atender todos los procesos por igual, entendiendo la visión por procesos que implica al área como un todo, si se perjudica un proceso se perjudica toda el área no solo determinada función.
- Capacitar y Rotar al personal (redistribución de procesos) para que conozcan todos los procesos y así no haya cabida al “abandono” de ciertos procesos en vacaciones o ausencia del responsable. Capacitar a los trabajadores en cuanto a la gestión por procesos y proporcionar las fichas de indicadores con las metas claras.
- Incrementar la productividad de cada trabajador asignando los procesos bien definidos con metas e indicadores precisos.
- Aumentar la recaudación de la IR Lambayeque mediante la coordinación constante con el área de cobranza, ya que esta área es la encargada de gestionar el cobro de la deuda. Teniendo en cuenta que el área de Control de Deuda tiene a su cargo el proceso medular de la emisión de los valores (deuda) que se transforma en recaudación.
- Se debería llevar un control más minucioso de los expedientes, implementando alertas que avisen cuando un determinado expediente está con el plazo por vencer y de este modo darle atención prioritaria.
- Hacer un mapeo de los procesos y de ser posible solicitar la asignación de personal adicional para cumplir cabalmente con las funciones encomendadas al área.
- De presentarse ocasiones en las que se deba laborar con horas extra y de este modo cumplir con las metas, se deben compensar las horas de labor adicional previo acuerdo entre empleador y empleado.
- Cada trabajador debe hacer seguimiento y control de sus documentos, hasta la conclusión del proceso que es la notificación en el SINE.
- Se debe realizar un adecuado estudio de los perfiles de cada trabajador para asignarle la función adecuada y si es necesario asignarle una función no acorde a su profesión, asignarle un cronograma de charlas o capacitación previa.
- Se debe asignar, en la medida de lo posible, de manera equitativa las funciones o carga laboral, para no afectar el clima laboral en el área y de este modo lograr los objetivos.

## 9. REFERENCIAS

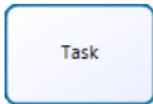
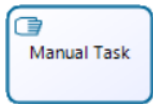
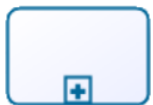









- Bizagi (2023). Notación para modelado de procesos. [https://help.bizagi.com/bpm-suite/es/index.html?bpmn\\_shapes.htm](https://help.bizagi.com/bpm-suite/es/index.html?bpmn_shapes.htm)
- Conexión ESAN (2019). ¿Qué es el análisis de procesos de negocio y cómo aplicarlo en mi empresa? <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-el-analisis-de-procesos-de-negocio-y-como-aplicarlo-en-mi-empresa>
- Congreso de la República del Perú (1988). Ley 24829. <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/sunat/ley-24829.pdf>
- Consultora AC Pública para la Secretaría de Gestión Pública (2012). Documento de identificación de la problemática y mapeo de actores. Lima.
- Curtis, B., M.I. Kellner y J. Over (1992). Process modeling, Communications ACM: 35(9), 75- 90.
- Davenport, T. y Short, E. (1990). La nueva ingeniería industrial: Tecnologías de información y rediseño de procesos de negocio. Sloan Management Review, vol 31, núm. 4, pp. 11-27
- Díaz, J. (2017). La mejora de la productividad y reducción de costos con el enfoque orientado a Procesos. <https://gerens.pe/blog/enfoque-procesos-productividad-costos/#:~:text=El%20enfoque%20basado%20en%20procesos,del%20enfoque%20basado%20en%20procesos>.
- Equipo de redacción Drew (2021). Gestión por procesos vs gestión funcional. <https://blog.wearedrew.co/gestion-por-procesos/gestion-por-procesos-vs-gestion-funcional>
- Fernández, C. (2004). Investigación del estado del arte de las herramientas de modelado de procesos a nivel mundial y su posicionamiento en el ámbito local (ciudad de Medellín). <https://core.ac.uk/download/pdf/47241895.pdf>
- García-Molina, J., Ortín, M., Moros, B., Nicolas, J. y Toval, A. (2007). De los Procesos del Negocio a los Casos de Uso, Técnica Administrativa, ISSN: 1666-1680 (en línea), 6(4). <http://www.cyta.com.ar/ta0604/v6n4a1.htm>.
- Growpro, (2022). Los 10 países con mejor calidad de vida en el mundo. <https://growproexperience.com/global/paises-con-mejor-calidad-de-vida/>

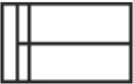




- Hammer, M. & Stanton, S. (1999). The Reengineering Revolution, New York: Harper Business.
- Harmon, P. (2003). A Glossary Of Commonly Used Business Process Terms. Morgan-Kaufmann.
- ISO/TC 176/SC 2/N544R3 (2008). Guidance on the concept and use of the process approach for management systems. p.3.
- ISO Tools Excellence (s.f.). La adopción de un enfoque basado en procesos.  
[www.isotools.org](http://www.isotools.org)
- Kosanke, K. (2003). Business Process Modelling and Standardisation.  
[http://www.cimosa.de/Standards/BPM\\_and\\_Standardisation.pdf](http://www.cimosa.de/Standards/BPM_and_Standardisation.pdf).
- Mallar, M. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. Revista científica visión de futuro. Año 7, N° 1 Volumen N° 13.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>
- Millán, T. (2005). Teoría de sistemas y sociedad.  
<http://www.lapaginadelprofe.cl/sociologia/sistemas/sist.htm>
- Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2014). Documento orientador: metodologías para la implementación de gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM – Política nacional de modernización de la gestión pública.
- Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (s.f.). Implementación de la gestión por procesos en la administración pública
- Superintendencia Nacional de aduanas y de administración tributaria – SUNAT (2021a). Informe de Evaluación de Resultados del PEI 2018 - 2022.
- Superintendencia Nacional de aduanas y de administración tributaria – SUNAT (2023b). Reglamento de Organización y Funciones.
- Superintendencia Nacional de aduanas y de administración tributaria – SUNAT (2023c). Quienes somos.  
<https://www.sunat.gob.pe/institucional/quienessomos/index.html>

- Superintendencia Nacional de aduanas y de administración tributaria – SUNAT  
(2023d). Detracciones. <https://orientacion.sunat.gob.pe/como-funcionan-las-detracciones>
- Superintendencia Nacional de aduanas y de administración tributaria – SUNAT  
(2023e). Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2026 ampliado de la SUNAT.  
<https://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2023/anexo-000096-2023.pdf>
- Unidad de Planificación Institucional. (2015). Descripción de procesos y mapa de procesos; Instituto Nacional de Estadística y Censos. Costa Rica: INEC.
- Vernadat, F. (1996). Enterprise Modeling and Integration. Principles and applications, Chapman & Hall, Londres.

## 10. ANEXOS


### ANEXO 01: PRINCIPALES ELEMENTOS DE LA NOTACIÓN BPMN

N°	Elemento	Descripción	Notación
1	Tarea	Representa la actividad inmersa en un flujo de proceso, se usa cuando no existe mayor nivel de detalle.	
2	Tarea manual	Tarea que se ejecuta sin el uso de aplicaciones.	
3	Subproceso	Representa un punto en el flujo, para invocar a un proceso ya definido, que puede ser reutilizado.	
4	Compuerta	Permite crear caminos alternativos dentro del flujo del proceso, donde solo uno se selecciona.	
5	Inicio simple	Significa el evento de inicio del proceso	
6	Evento intermedio simple	Significa un suceso entre el inicio y el final del flujo del proceso	
7	Evento temporizador	Puede cambiar el flujo normal cuando se cumpla un ciclo o tiempo determinado.	
8	Finalización simple	Significa el fin del flujo del proceso	
9	Grupo	Es una representación visual que agrupa elementos en un diagrama de forma informal	
10	Anotación	Sirve para proveer información adicional al lector del diagrama	
11	Objeto de datos	Proporciona información de documentos, datos, otros que se utilizan y actualizan en el proceso	
12	Contenedor (pool)	Contiene al proceso	

N°	Elemento	Descripción	Notación
13	Carril (lane)	Divide al contenedor del proceso, sirven para diferenciar roles internos, posiciones, departamentos, etc.	
14	Fase	Sirva para indicar etapas del proceso, es una sub partición	
15	Flujo de secuencia	Muestra el orden de ocurrencia de las actividades dentro del proceso	
16	Asociación	Asocia información y artefactos con objetos de flujo, muestra las tareas que compensan una actividad.	
17	Flujo de mensaje	Muestra flujo de mensajes entre dos entidades, preparadas para enviarlos y recibirlos	

*Fuente: Bizagi*

## ANEXO 02: FORMATOS DE DOCUMENTOS



### SOLICITUD DE PRESCRIPCIÓN DE DEUDA TRIBUTARIA

Artículos 11°, 43° al 49°, inc. o) del 92°, 162° y 163° del TUO del Código Tributario

**RUC**

02
NÚMERO DE RUC

**03** N° EXPEDIENTE (USO SUNAT)

APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZON SOCIAL

**RUBRO I : DATOS DEL DOMICILIO PROCESAL** (Sólo llenar en caso de ser aplicable)

**RUBRO II: DETALLE DE LA DEUDA**

**A. DEUDA AUTOLIQUIDADA:**

Declaración Jurada		Periodo tributario*	Código de tributo o multa*	Código de prescripción**	Observaciones
N° Formulario DDJJ	N° de Orden				
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

**B. VALORES:**

	N° Valor	Periodo tributario*	Código de tributo o multa*	Código de Prescripción**	Observaciones
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

\*Datos obligatorios \*\* Ver instrucciones

Apellidos y Nombre del Contribuyente o Representante Legal :

Documento de Identidad N° :

\_\_\_\_\_

Fecha

\_\_\_\_\_

**Sello de Recepción**

## INSTRUCCIONES

### GENERALES

El presente formulario será utilizado para que el deudor tributario solicite la prescripción de la deuda tributaria, de acuerdo a lo establecido en los artículos 11°, 43° al 49°, inciso o) del 92°, 162° y 163° del TUO del Código Tributario (D.S. N° 135-99-EF y modificatorias)

#### Artículo 43°.- PLAZOS DE PRESCRIPCIÓN

La acción de la Administración Tributaria para determinar la obligación tributaria, así como la acción para exigir su pago y aplicar sanciones prescribe a los cuatro (04) años, y a los seis (06) años para quienes no hayan presentado la declaración respectiva.

Dichas acciones prescriben a los diez (10) años cuando el Agente de retención o percepción no ha pagado el tributo retenido o percibido.

La acción para solicitar o efectuar la compensación, así como para solicitar la devolución prescribe a los cuatro (04) años.

#### Artículo 44°.- CÓMPUTO DE LOS PLAZOS DE PRESCRIPCIÓN

El término prescriptivo se computará:

- Desde el uno (1) de enero del año siguiente a la fecha en que vence el plazo para la presentación de la declaración anual respectiva.
- Desde el uno (1) de enero siguiente a la fecha en que la obligación sea exigible, respecto de tributos que deban ser determinados por el deudor tributario no comprendidos en el inciso anterior.
- Desde el uno (1) de enero siguiente a la fecha de nacimiento de la obligación tributaria, en los casos de tributos no comprendidos en los incisos anteriores.
- Desde el uno (1) de enero siguiente a la fecha en que se cometió la infracción o, cuando no sea posible establecerla, a la fecha en que la Administración Tributaria detectó la infracción.
- Desde el uno (1) de enero siguiente a la fecha en que se efectuó el pago indebido o en exceso o en que devino en tal, tratándose de la acción a que se refiere el último párrafo del artículo anterior.
- Desde el uno (1) de enero siguiente a la fecha en que nace el crédito por tributos cuya devolución se tiene derecho a solicitar, tratándose

### ESPECÍFICAS:

#### Casilla 02 NÚMERO DE RUC

Anote el número correspondiente al RUC del deudor tributario. Consigne en el espacio correspondiente los apellidos y nombres, denominación o razón social del deudor

#### RUBRO I

##### DATOS DEL DOMICILIO PROCESAL

Esta información SÓLO deberá llenarse en caso el contribuyente requiera que las notificaciones se realicen en un domicilio diferente al domicilio fiscal, el mismo que deberá cumplir con encontrarse en el radio urbano que señale la Administración Tributaria.

#### RUBRO II

##### DETALLE DE LA DEUDA

Se deberá identificar la deuda por la que se solicita la prescripción, considerando en cada caso que:

##### A. DEUDA AUTOLIQUIDADADA:

Si la deuda por la que se solicita la prescripción no está contenida en valores, se deberá llenar en este rubro el detalle de la información solicitada, considerando que los datos del Período Tributario (Mes/Año) y Código de Tributo son obligatorios.

En "Código de Prescripción" se deberá anotar el número que corresponda a la acción cuya prescripción se alega:

#### Código: Facultad

01: Facultad para determinar la obligación tributaria  
02: Facultad para exigir el pago  
03: Facultad para aplicar sanciones

#### B. VALORES:

De existir valores notificados correspondientes a los periodos/tributos por los cuales se solicita la prescripción se deberá llenar la información solicitada en este rubro.

Asimismo, se deberá consignar en los espacios correspondientes el número de documento de identidad y firma del deudor tributario o su representante legal debidamente registrado en el RUC.

Si la solicitud es suscrita por un tercero, deberá adjuntarse carta poder.

#### IMPORTANTE

- Se debe tener en cuenta que, de encontrarse incompleta la información, se deberá subsanar en el plazo de 2 (dos) días hábiles luego de presentada la solicitud, en caso contrario, se dará como no presentada la solicitud de Prescripción.



<b>SUNAT</b>	<b>COMUNICACION PARA LA REVOCACION, MODIFICACION, SUSTITUCION, COMPLEMENTACION o CONVALIDACION DE ACTOS ADMINISTRATIVOS</b>				10 FOLIO USO SUNAT																										
09 <b>FORMULARIO</b> <b>194</b>	<b>RUC</b>	02 <b>NUMERO</b>	84 <b>Nº DE EXPEDIENTE</b> <b>USO SUNAT</b>																												
APELLIDOS Y NOMBRES O RAZON SOCIAL																															
<b>RUBRO I. INFORMACION REFERIDA AL DOCUMENTO Y OBJETO DE LA COMUNICACION:</b>																															
<b>TIPO DE DOCUMENTO</b> Señale en la casilla 100 el tipo de documento, objeto de la comunicacion, de acuerdo a la numeracion indicada <table style="width: 100%; font-size: 8px;"> <tr><td>Orden de Pago</td><td>1</td></tr> <tr><td>Resolución de Multa</td><td>2</td></tr> <tr><td>Resolución de Determinación</td><td>3</td></tr> <tr><td>Resolución de Intendencia</td><td>4</td></tr> <tr><td>Resolución de Oficina Zonal</td><td>5</td></tr> </table>	Orden de Pago	1	Resolución de Multa	2	Resolución de Determinación	3	Resolución de Intendencia	4	Resolución de Oficina Zonal	5	100	101 <b>NUMERO DEL DOCUMENTO</b>	<table style="width: 100%; font-size: 8px;"> <tr> <td style="width: 60%;"><b>FECHA DE NOTIFICACION</b></td> <td style="width: 10%; text-align: center; vertical-align: middle;">102</td> <td style="width: 10%; text-align: center; vertical-align: middle;">DIA</td> <td style="width: 10%; text-align: center; vertical-align: middle;">MES</td> <td style="width: 10%; text-align: center; vertical-align: middle;">AÑO</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			<b>FECHA DE NOTIFICACION</b>	102	DIA	MES	AÑO											
Orden de Pago	1																														
Resolución de Multa	2																														
Resolución de Determinación	3																														
Resolución de Intendencia	4																														
Resolución de Oficina Zonal	5																														
<b>FECHA DE NOTIFICACION</b>	102	DIA	MES	AÑO																											
DE ACUERDO A LA "TABLA A" SEÑALE EL CODIGO QUE CORRESPONDA COMO FUNDAMENTO DE LA COMUNICACION					103																										
<b>DE ACUERDO AL CODIGO SEÑALADO EN LA CAS.103 CONSIGNE INFORMACION EN UNO DE LOS RUBROS SIGUIENTES:</b> <b>RUBRO II. DOCUMENTACIÓN SUSTENTATORIA REFERIDA A PAGOS IMPUTADOS EQUIVOCADAMENTE O NO CONSIDERADOS POR LA SUNAT</b> Incisos a) y b), del numeral 1 del artículo 1º de la R.S. 002-97/SUNAT (Presente original y fotocopia de los documentos correspondientes)																															
<b>NUMERO DE FORMULARIO</b> (Casilla 09)	<b>NUMERO DE ORDEN</b> (Casilla 04)	<b>FECHA DE PRESENTACION</b> (día/mes/año)	<b>DEPENDENCIA O BANCO RECEPTOR</b>	<b>MONTO PAGADO</b>																											
200	206	213	219	225																											
201	208	214	220	226																											
203	209	215	221	227																											
204	211	217	222	228																											
205	212	218	223	229																											
<b>RUBRO III. EXISTENCIA DE UN APLAZAMIENTO O FRACCIONAMIENTO - (Inciso c) del numeral 1 del artículo 1º de la R.S. 002-97/SUNAT)</b>																															
<b>DATOS DE LA RESOLUCION QUE CONCEDE EL APLAZAMIENTO Y/O FRACCIONAMIENTO</b>		<b>NUMERO DE LA RESOLUCION QUE CONCEDE EL APLAZAMIENTO Y/O FRACCIONAMIENTO</b>		<b>FECHA DE NOTIFICACION</b>																											
301		302		DIA MES AÑO																											
<b>RUBRO IV. DOCUMENTACION REFERIDA A ERRORES DE DIGITACION ó TRANSCRIPCION DE CIFRAS POR SUNAT Y DE LAS MODIFICACIONES DE DATOS APROBADA POR LA MISMA - (Incisos d) y g) del numeral 1 del artículo 1º de la R.S. 002-97/SUNAT)</b>																															
<b>NUMERO DE FORMULARIO</b> (Casilla 09)	<b>NUMERO DE ORDEN</b> (Casilla 04)	<b>FECHA DE PRESENTACION</b>	<b>NUMERO DE SOLICITUD DE MODIFICACION DE DATOS</b>	<b>FECHA DE PRESENTACION DE SOLICITUD DE MODIFICACION DE DATOS</b>																											
404	405	406	407	408																											
<b>RUBRO V. DATOS DE LA DECLARACION SUSTITUTORIA, RECTIFICATORIA o DEL FORMULARIO DE MODIFICACION DE COEFICIENTE O SUSPENSION DE PAGOS A CUENTA DEL IMPUESTO A LA RENTA (Incisos f), h) e i) del numeral 1 del artículo 1º de la R.S. 002-97/SUNAT)</b>																															
		<b>NUMERO DE FORMULARIO</b> (Casilla 09)	<b>NUMERO DE ORDEN</b> (Casilla 04) Del F. 123 considere el numero del refrendo o el del sello de recepción	<b>FECHA DE PRESENTACION</b>																											
		502	504	DIA MES AÑO																											
<b>RUBRO VI. DUPLICIDAD EN LA EMISION DE LA RESOLUCION DE MULTA U ORDEN DE PAGO (Inciso e) del numeral 1 del artículo 1º de la R.S. Nº 002-97/SUNAT)</b>																															
<b>NUMERO DE RESOLUCION DE MULTA U ORDEN DE PAGO DUPLICADA</b>	602		<b>FECHA DE NOTIFICACION</b>	603	<b>MONTO</b>																										
<b>RUBRO VII. CONVALIDACION DE LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS (Artículo 3º de la R.S. 002-97/SUNAT)</b>																															
Marque con un aspa ("X") los requisitos formales no contemplados en la Res. de Determinación, Resolución de Multa u Orden de Pago (Art. 77º y último párrafo del Art. 78º del Código Tributario)	<table style="width: 100%;"> <tr><td>EL DEUDOR TRIBUTARIO</td><td style="text-align: center;">700</td></tr> <tr><td>TRIBUTO Y PERIODO AL QUE CORRESPONDE</td><td style="text-align: center;">701</td></tr> <tr><td>BASE IMPONIBLE</td><td style="text-align: center;">702</td></tr> <tr><td>TASA</td><td style="text-align: center;">704</td></tr> <tr><td>CUANTIA DEL TRIBUTO O MULTA E INTERESES</td><td style="text-align: center;">705</td></tr> <tr><td>MOTIVOS DETERMINANTES DEL REPARO</td><td style="text-align: center;">706</td></tr> <tr><td>DISPOSICIONES QUE AMPARAN EL REPARO</td><td style="text-align: center;">707</td></tr> <tr><td>INFRACCION RELACIONADA A LA MULTA</td><td style="text-align: center;">709</td></tr> </table>	EL DEUDOR TRIBUTARIO	700	TRIBUTO Y PERIODO AL QUE CORRESPONDE	701	BASE IMPONIBLE	702	TASA	704	CUANTIA DEL TRIBUTO O MULTA E INTERESES	705	MOTIVOS DETERMINANTES DEL REPARO	706	DISPOSICIONES QUE AMPARAN EL REPARO	707	INFRACCION RELACIONADA A LA MULTA	709	710 <b>NUMERO DEL DOCUMENTO</b>	<table style="width: 100%; font-size: 8px;"> <tr> <td style="width: 60%;"><b>FECHA DE NOTIFICACION</b></td> <td style="width: 10%; text-align: center; vertical-align: middle;">712</td> <td style="width: 10%; text-align: center; vertical-align: middle;">DIA</td> <td style="width: 10%; text-align: center; vertical-align: middle;">MES</td> <td style="width: 10%; text-align: center; vertical-align: middle;">AÑO</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			<b>FECHA DE NOTIFICACION</b>	712	DIA	MES	AÑO					
EL DEUDOR TRIBUTARIO	700																														
TRIBUTO Y PERIODO AL QUE CORRESPONDE	701																														
BASE IMPONIBLE	702																														
TASA	704																														
CUANTIA DEL TRIBUTO O MULTA E INTERESES	705																														
MOTIVOS DETERMINANTES DEL REPARO	706																														
DISPOSICIONES QUE AMPARAN EL REPARO	707																														
INFRACCION RELACIONADA A LA MULTA	709																														
<b>FECHA DE NOTIFICACION</b>	712	DIA	MES	AÑO																											
APELLIDOS Y NOMBRES DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE LEGAL :  DOCUMENTO DE IDENTIDAD Nº:				<b>13</b> <b>CONSTANCIA DE RECEPCION</b>     SELLO Y FIRMA																											
<b>LA PRESENTE DECLARACION EXPRESA LA VERDAD</b>  FIRMA																															

# NO LLENAR - USO SUNAT

## SOLICITUD EFECTUADA POR :

(Marque sólo un aspa "X" en la casilla correspondiente)

761	DEUDOR TRIBUTARIO	1	AREA - SUNAT	2	763	FECHA	Funcionario SUNAT
Documento de Identidad o N° de registro si es funcionario de SUNAT					772		FIRMA
Código de la Unidad Organizacional si la modificación la solicita SUNAT					785		
Apellidos y Nombres del contribuyente o del funcionario de SUNAT							

## EVALUACION DEL AREA DE VERIFICACION:

810	REVOCAION	1	COMPLEMENTACION	4	9	FECHA	Funcionario SUNAT
	MODIFICACION	2	CONVALIDACION	5			FIRMA Y SELLO
	SUSTITUCION	3	DENEGACION	6			
Código de la Unidad Organizacional responsable					816		FIRMA Y SELLO
Número de Registro del funcionario responsable					828		

Observaciones :


## TABLA A

(Referida a la Resolución de Superintendencia N° 002-97-SUNAT)

BASE LEGAL	DESCRIPCION	"NUMERAL" A Consignar en la casilla 103
<b>ARTICULO 1°</b> <b>NUMERAL 1</b>	<b>LA SUNAT PODRA:</b> REVOCAR, MODIFICAR, SUSTITUIR O COMPLEMENTAR LAS ORDENES DE PAGO, RESOLUCIONES DE DETERMINACION O RESOLUCIONES DE MULTA, CUANDO:	
<b>INCISO A)</b>	EXISTA PAGOS IMPUTADOS EQUIVOCADAMENTE POR LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA.	<b>11</b>
<b>INCISO B)</b>	EXISTA PAGOS REALIZADOS HASTA EL DÍA ANTERIOR AL QUE SE EFECTÚE LA NOTIFICACIÓN.	<b>12</b>
<b>INCISO C)</b>	NO SE HA CONSIDERADO QUE LA TOTALIDAD O PARTE DE LA DEUDA TRIBUTARIA HA SIDO MATERIA DE UN APLAZAMIENTO O Y/O FRACCIONAMIENTO APROBADO POR RESOLUCIÓN.	<b>13</b>
<b>INCISO D)</b>	EXISTA ERRORES DE DIGITACIÓN, TRANSCRIPCIÓN O PROCESAMIENTO DE CIFRAS, POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA.	<b>14</b>
<b>INCISO E)</b>	EXISTA DUPLICIDAD EN LA EMISIÓN DE RESOLUCIONES DE MULTA U ORDENES DE PAGO.	<b>15</b>
<b>INCISO F)</b>	EXISTA DECLARACIÓN SUSTITUTORIA O RECTIFICATORIA QUE HUBIERA DETERMINADO UNA MAYOR OBLIGACIÓN.	<b>16</b>
<b>INCISO G)</b>	EXISTA SOLICITUD DE MODIFICACIÓN DE DATOS APROBADA POR SUNAT.	<b>17</b>
<b>INCISO H)</b>	LA DEUDA TRIBUTARIA QUE CONTIENEN HA SIDO CORREGIDA COMO CONSECUENCIA DE LA MODIFICACIÓN DEL COEFICIENTE O PORCENTAJE USADOS PARA EL CÁLCULO DE LOS PAGOS A CUENTA MENSUALES CORRESPONDIENTES AL IMPUESTO A LA RENTA, O DE LA COMUNICACIÓN DE LA SUSPENSIÓN DEL PAGO A CUENTA MENSUAL DEL IMPUESTO MÍNIMO A LA RENTA, CON ARREGLO A LAS NORMAS PERTINENTES.	<b>18</b>
<b>INCISO I)</b>	EXISTA UNA DECLARACIÓN RECTIFICATORIA QUE HUBIERA DETERMINADO UNA OBLIGACIÓN MENOR RESPECTO A LA DEUDA TRIBUTARIA CONTENIDA EN UNA ORDEN DE PAGO Y, DE SER EL CASO, EN UNA RESOLUCIÓN DE MULTA VINCULADA SIEMPRE QUE LA ALUDIDA DECLARACIÓN HUBIERA SURTIDO EFECTOS CONFORME A LO SEÑALADO EN EL ARTÍCULO 88° DEL CÓDIGO TRIBUTARIO.	<b>19</b>
<b>NUMERAL 2</b>	REVOCAR, MODIFICAR, SUSTITUIR O COMPLEMENTAR LAS RESOLUCIONES DE INTENDENCIA O RESOLUCIONES DE OFICINA ZONAL, CUANDO:	
<b>INCISO A)</b>	SE HUBIERAN APLICADO NCN PARA LA CANCELACIÓN DE DEUDA TRIBUTARIA, SIN CONSIDERAR LOS PAGOS REALIZADOS RESPECTO DE DICHAS DEUDAS A LA FECHA DE EMISIÓN DE LAS RESOLUCIONES QUE APRUEBAN LA EMISIÓN DE LAS NCN.	<b>21</b>
<b>INCISO B)</b>	SE PRESENTE ALGUNA DE LAS CAUSALES DEL NUMERAL 1. CON EXCEPCIÓN DEL LITERAL E) (CONSIGNE LA QUE CORRESPONDA) Inciso a) NUMERAL 1 ..... Inciso b) NUMERAL 1 ..... Inciso c) NUMERAL 1 ..... Inciso d) NUMERAL 1 ..... Inciso f) NUMERAL 1 ..... Inciso g) NUMERAL 1 ..... Inciso h) NUMERAL 1 .....	<b>31,</b> <b>32,</b> <b>33,</b> <b>34,</b> <b>36,</b> <b>37,</b> <b>38.</b>



## ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 557-2023-FICSA-D

Siendo las 12:00 am del día 28 de diciembre del 2023, se reunieron los miembros de jurado del Trabajo de Suficiencia Profesional Titulado: "ENFOQUE A PROCESOS, EN LA DETERMINACION DE LOS PROCESOS DEL AREA DE CONTROL DE LA DEUDA DE LA DIVISION DE CONTROL DE DEUDA Y COBRANZA DE LA INTENDENCIA REGIONAL LAMBAYEQUE - SUNAT" con código de proyecto IS\_V\_SP\_2023\_017, designado por Resolución Decanal Virtual N° 491-2023-UNPRG-FICSA; con la finalidad de Evaluar y Calificar la sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional antes mencionado, conformado por los siguientes docentes:

DR. ING. ALBERTO ENRIQUE SAMILLAN AYALA	PRESIDENTE
DR. ING. JUAN ELIAS VILLEGAS CUBAS	SECRETARIO
MSC. ING. OSCAR EFRAIN CAPUÑAY UCEDA	VOCAL

Asesorado por MSC. ING. ROBERTO CARLOS ARTEAGA LORA

El acto de sustentación fue autorizado por OFICIO VIRTUAL N° 192-2023-UIFICSA, el Trabajo de Suficiencia Profesional fue presentado y sustentado por el Bachiller: **ELMER ELIAS MONDRAGON ESTELA**, tuvo una duración de 45 minutos Después de la sustentación, y absueltas las preguntas y observaciones de los miembros del jurado; se procedió a la calificación respectiva:

	NUMERO	LETRAS	CALIFICATIVO
ELMER ELIAS MONDRAGON ESTELA	<u>18</u>	<u>DIECIOCHO</u>	<u>MUY BUENO</u>

Por lo que queda **APTO** para obtener el Título Profesional de **INGENIERO DE SISTEMAS** de acuerdo con la Ley Universitaria 30220 y la normatividad vigente de la Facultad de Ingeniería Civil De Sistemas y de Arquitectura de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Siendo las 12:55 pm; del mismo día, se dio por concluido el presente acto académico, dándose conformidad al presente acto, con la firma de los miembros del jurado.

DR. ING. ALBERTO ENRIQUE SAMILLAN AYALA  
PRESIDENTE

DR. ING. JUAN ELIAS VILLEGAS CUBAS  
SECRETARIO

MSC. ING. OSCAR EFRAIN CAPUÑAY UCEDA  
VOCAL

MSC. ING. ROBERTO CARLOS ARTEAGA LORA  
ASESOR



DR. ING. SERGIO BRAVO IDROGO  
DECANO



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL, DE SISTEMAS Y ARQUITECTURA**  
**UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE INFORME**

Según Res. N° 659-2020-R

Yo, ARTEAGA LORA ROBERTO CARLOS, asesor del informe de suficiencia del bachiller:

**ELMER ELIAS MONDRAGON ESTELA**

**TITULADA:**

**"ENFOQUE A PROCESOS, EN LA DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS DEL ÁREA DE CONTROL DE LA DEUDA DE LA DIVISIÓN DE CONTROL DE LA DEUDA Y COBRANZA DE LA INTENDENCIA REGIONAL LAMBAYEQUE - SUNAT"**

Luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de 17% verificable en el reporte de similitud del programa TURNITIN.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que, cada una de las coincidencias detectadas NO CONSTITUYEN PLAGIO. A mi leal saber y entender, el informe de suficiencia cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Se expide la presente según lo dispuesto en la Resolución N° 659-2020-R, de fecha 8 de setiembre de 2020, que aprueba la directiva para la evaluación de originalidad de los documentos académicos, de investigación formativa y para la obtención de Grados y Títulos de la UNPRG:

Lambayeque, 17 de agosto de 2023

Atentamente,

MA. ING. ROBERTO CARLOS ARTEAGA LORA  
DNI 16755764

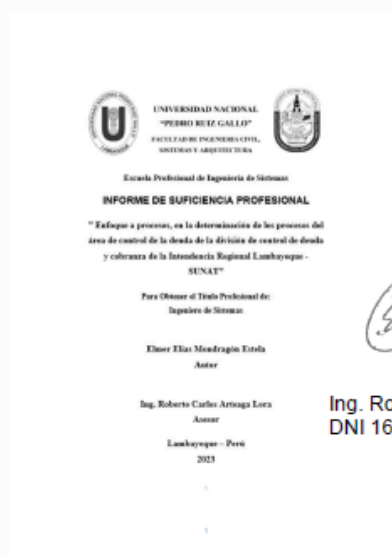


## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Elmer Elias Mondragón Estela  
Título del ejercicio: Proyectos e informes de tesis  
Título de la entrega: Enfoque a procesos, en la determinación de los procesos del...  
Nombre del archivo: Informe\_de\_suficiencia\_-\_Elias\_17-8-2023.pdf  
Tamaño del archivo: 5.09M  
Total páginas: 91  
Total de palabras: 9,701  
Total de caracteres: 55,331  
Fecha de entrega: 17-ago.-2023 10:43p. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entrega: 2147368760



Ing. Roberto Arteaga Lora  
DNI 16755764



Enfoque a procesos, en la determinación de los procesos del área de control de la deuda de la división de control de deuda y cobranza de la Intendencia Regional Lambayeque - SUNAT

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	16%	2%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	www.sunat.gob.pe Fuente de Internet	3%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	docshare.tips Fuente de Internet	1%
4	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repository.eafit.edu.co Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad EAN Trabajo del estudiante	1%
7	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	<1%
8	gestionalo.net Fuente de Internet	<1%



Ing. Roberto Arteaga Lora (DNI 16755764)