



# Resolución Jefatural

Nº 055-2015-JEFATURA/ONP

Lima, 19 JUN 2015

## VISTOS:

El Memorándum Nº 139-2015-OPG/ONP del 27 de mayo de 2015 de la Oficina de Planeamiento, Presupuesto y Evaluación de la Gestión (OPG), mediante el cual se remite la propuesta de la Memoria Institucional de la Oficina de Normalización Previsional - ONP, correspondiente al año 2014 y el Informe Nº 324-2015-OAJ/ONP de la Oficina de Asesoría Jurídica del 16 de junio de 2015;

## CONSIDERANDO:

Que, la Oficina de Normalización Previsional (ONP) se creó con el Decreto Ley Nº 25967, modificado por la Ley Nº 26323, definida como una entidad a cargo de la administración del Sistema Nacional de Pensiones a que se refiere el Decreto Ley Nº 19990, así como el Régimen de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales, Decreto Ley Nº 18846, la Ley que regula el Régimen Especial de Seguridad Social para los Trabajadores y pensionistas Pesqueros, Ley Nº 30003, y de otros regímenes previsionales a cargo del Estado, que le sean encargados conforme a Ley;

Que, la ONP fue reestructurada mediante la Ley Nº 28532, siendo calificada como un Organismo Público Técnico Especializado por el Decreto Supremo Nº 058-2011-PCM, en cumplimiento de la segunda disposición transitoria de la Ley Nº 29158 - Ley Orgánica del Poder Ejecutivo;

Que, mediante Resolución Ministerial Nº 174-2013-EF/10 y su modificatoria Decreto Supremo Nº 258-2014-EF, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones – ROF de la ONP, el cual contiene la estructura orgánica y dispone el ordenamiento e identificación de los distintos órganos de la Entidad con la delimitación de sus funciones;

Que, mediante Resolución Directoral Nº 012-2014-EF/51.01, se aprobó la Directiva Nº 007-2014-EF/51.01 "Cierre Contable y Presentación de Información para la elaboración de la Cuenta General de la República por las Entidades Gubernamentales del Estado", norma que establece el contenido mínimo de la Memoria Anual de los organismos del Estado;



Que, mediante el Memorandum N° 139-2015-OPG/ONP la OPG ha presentado el proyecto de Memoria Institucional correspondiente al año 2014, en la cual se exponen los logros y resultados obtenidos por la institución, cumpliendo además, con los requisitos dispuestos en la directiva antes mencionada;

Que, en tal sentido, corresponde aprobar la Memoria Institucional de la Oficina de Normalización Previsional – ONP, correspondiente al año 2014;

Que, de conformidad con el literal e), artículo 9, del Reglamento de Organización y Funciones – ROF, el Jefe de la ONP tiene entre sus funciones la de aprobar la Memoria Anual de la Institución, así como disponer su remisión a las entidades correspondientes y su respectiva publicación;

En mérito a lo dispuesto por la Directiva N° 007-2014-EF/51.01, y en uso de las facultades conferidas en el artículo 9° del Reglamento de Organización y Funciones de la ONP;

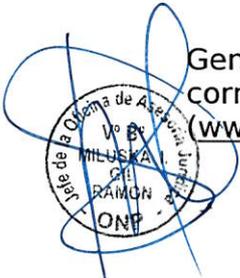
**SE RESUELVE:**

Artículo Primero.- APROBAR la Memoria Institucional de la Oficina de Normalización Previsional – ONP, correspondiente al año 2014, que como Anexo forma parte integrante de la presente resolución.

Artículo Segundo.- DISPONER que la Gerencia General remita la Memoria Institucional de la ONP a las entidades correspondientes, y disponga su publicación en el Portal de la Entidad ([www.onp.gob.pe](http://www.onp.gob.pe)) y en el Portal del Estado Peruano ([www.peru.gob.pe](http://www.peru.gob.pe)).

Regístrese, comuníquese y publíquese.

  
DIEGO ALEJANDRO ARRIETA ELGUERA  
Oficina de Normalización Previsional  
Jefe





Memoria  
Institucional  
2014



# Índice

## Contenido

I.	Presentación Institucional.....	5
1.1	CONSTITUCIÓN DE LA ONP .....	6
1.2	CANALES DE INFORMACIÓN Y ATENCIÓN.....	6
1.2.1	CENTROS DE ATENCIÓN.....	7
1.2.2	CENTRAL TELEFÓNICA: ONPTEL.....	7
1.2.3	PORTAL WEB .....	8
II.	Entorno económico, laboral y previsional.....	10
2.1	EL SISTEMA NACIONAL DE PENSIONES - SNP .....	12
III.	Gestión Institucional .....	15
3.1	GOBERNANZA Y ALINEAMIENTO DE PROCESOS .....	16
3.1.1	APROBACIÓN DEL MAPA DE PROCESOS .....	18
3.1.2	IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN PERICIAL EN LOS CENTROS DE ATENCIÓN A NIVEL NACIONAL .....	18
3.1.3	CALIFICACIÓN DE SOLICITUDES DE SOBREVIVENCIA DE CAUSANTE PENSIONISTA EN LOS CENTROS DE ATENCIÓN .....	19
3.1.4	REDUCCIÓN DEL SALDO DE EXPEDIENTES PENSIONARIOS PENDIENTES Y DISMINUCIÓN DE TIEMPOS DE RESPUESTA .....	19
3.1.5	OPERATIVOS DE CONTROL SOBRE PAGO DE PENSIONES .....	22
3.1.6	CAMBIO DE MODALIDAD DE PAGO DE PENSIONES .....	22
3.2	DOMINIO DE REGLAS DE NEGOCIO .....	23
3.2.1	PROTOCOLIZACIÓN DE APORTES EN LOS CENTROS DE ATENCIÓN .....	23
3.2.2	DISEÑO DE POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL Y ACTUALIZACIÓN DE SU MARCO NORMATIVO .....	24
3.3	DESCONCENTRACIÓN.....	24
3.3.1	DESPLIEGUE DE LA LÍNEA FLUJO A NIVEL NACIONAL .....	24
3.3.2	MEJORA DEL CONTROL DE RECEPCIÓN EN LOS CENTROS DE ATENCIÓN .....	26
3.3.3	ITINERANCIAS Y ASESORÍA PREVISIONAL EN CENTROS DE ATENCIÓN .....	26
3.4	GESTIÓN DE LA CARGA JUDICIAL.....	26
3.4.1	REDUCCIÓN DE MANDATOS JURISDICCIONALES Y DEMANDAS JUDICIALES.....	27
3.5	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	28
3.5.1	CULTURA DE RIESGOS EN LA INSTITUCIÓN.....	28
3.6	REINGENIERÍA DE PROCESOS .....	30
3.7	INTRANET Y PORTAL INSTITUCIONAL .....	30
3.7.1	INTRANET.....	31
3.7.2	PORTAL WEB .....	31
IV.	Gestión Financiera.....	32
4.1	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL.....	32
4.1.1	ANÁLISIS DE LOS INGRESOS .....	32
4.1.2	ANÁLISIS DE LOS EGRESOS .....	34
4.1.3	EJECUCIÓN VS. MONTOS PRESUPUESTADOS .....	35
4.2	GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	38
4.3	FONDO CONSOLIDADO DE RESERVAS PREVISIONALES - FCR.....	39
V.	Anexos .....	54



<u>CUADROS:</u>	<u>PÁGS.</u>
<i>Cuadro 1:</i> Principales Indicadores Económicos (variaciones porcentuales reales).....	10
<i>Cuadro 2:</i> Ingreso Laboral Promedio de la PEA Ocupada (Nuevos Soles).....	11
<i>Cuadro 3:</i> Cobertura del Mercado Previsional 2011-2014 .....	11
<i>Cuadro 4:</i> Población Pensionaria 2011-2014 .....	12
<i>Cuadro 5:</i> Recaudación Bruta al SNP 2011-2014 (miles de Nuevos Soles).....	12
<i>Cuadro 6:</i> Beneficiarios pagados en el 2014 - TDEP .....	14
<i>Cuadro 7:</i> Objetivos Estratégicos y Medio de Solución.....	15
<i>Cuadro 8:</i> Estrategia Institucional .....	17
<i>Cuadro 9:</i> Calificación de Derechos Pensionarios 2011-2014.....	19
<i>Cuadro 10:</i> Saldo de Expedientes Pendientes de Atención 2012-2014 (al cierre del año).....	20
<i>Cuadro 11:</i> Flujo Anual de Expedientes .....	21
<i>Cuadro 12:</i> Evolución del Tiempo promedio de Respuesta (días) .....	21
<i>Cuadro 13:</i> Cambio de Modalidad de Pago de Pensiones .....	23
<i>Cuadro 14:</i> Variación Mensual del Porcentaje de Expedientes Resueltos dentro de X días.	24
<i>Cuadro 15:</i> Necesidad de Verificación por Tipo de Solicitud - 2do Semestre 2014.....	25
<i>Cuadro 16:</i> Mandatos Jurisdiccionales Pendientes - 2014 .....	27
<i>Cuadro 17:</i> Demandas Interpuestas 2011 - 2014 .....	27
<i>Cuadro 18:</i> Presupuesto Institucional ONP - Ingresos (millones de Nuevos Soles) .....	32
<i>Cuadro 19:</i> Programación y Ejecución de Ingresos - 2014 (millones de Nuevos Soles) .....	34
<i>Cuadro 20:</i> Presupuesto Institucional ONP - Egresos (millones de Nuevos Soles) .....	35
<i>Cuadro 21:</i> Programación y Ejecución de Egresos - 2014 (millones de Nuevos Soles) .....	35
<i>Cuadro 22:</i> Incidencia de Gastos Administrativos ONP (miles de Nuevos Soles) .....	38
<i>Cuadro 23:</i> Composición del Portafolio FCR y asignación estratégica de activos .....	39



*Cuadro 24:*  
Resultado de Inversiones Inmobiliarias..... 40

*Cuadro 25:*  
Estado de Situación Financiera ..... 45

*Cuadro 26:*  
Estado de Gestión ..... 49

*Cuadro 27:*  
Estado de Situación Financiera ..... 51

*Cuadro 28:*  
Estado de Gestión..... 53

ANEXOS:

ANEXO 1: ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA ONP .....54

ANEXO 2: OFICINAS A NIVEL NACIONAL ..... 55

ANEXO 3: DOCUMENTOS NORMATIVOS APROBADOS EN EL 2014.....57

ANEXO 4: PROYECTOS TECNOLÓGICOS EJECUTADOS EN EL 2014..... 58

ANEXO 5: ESTADOS FINANCIEROS EJERCICIO 2014 . .....65



# I. Presentación Institucional

Durante los últimos cuatro años, la organización ha orientado sus esfuerzos al objetivo de hacer de la Oficina de Normalización Previsional (ONP) una entidad capaz de ofrecer un servicio público de primer nivel en materia previsional.

Producto de este esfuerzo se está resolviendo uno de los problemas centrales para el funcionamiento de la organización, como es la acumulación de solicitudes de derechos pensionarios pendientes de solución. En el año 2011 había 126 871 expedientes con prolongados tiempos en espera de solución que en algunos casos superaban los 15 años.

Durante el año 2014, todos los expedientes que se iniciaron antes de este año han sido resueltos, mientras se sigue trabajando en la reducción de los tiempos de respuesta.

En este orden de ideas, la presente Memoria Institucional exhibe un resumen de las principales acciones ejecutadas y de los resultados obtenidos durante el año 2014, enmarcados dentro de una estrategia institucional que se fundamenta en los atributos de responsabilidad, predictibilidad y transparencia.



**Alejandro Arrieta Elguera**  
Oficina de Normalización Previsional  
Jefe



## 1.1 CONSTITUCIÓN DE LA ONP

Mediante Decreto Ley N° 25967, modificado por la Ley N° 26323, se crea la Oficina de Normalización Previsional - ONP, reestructurada integralmente a través de la Ley N° 28532 y su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 118-2006-EF, siendo definida como un Organismo Público Descentralizado<sup>1</sup> del Sector Economía y Finanzas, que tiene a su cargo:

- Administrar el Sistema Nacional de Pensiones D.L. N° 19990, conformado por 3 992 000 afiliados y 493 000 pensionistas aproximadamente.
- Cálculo, emisión, verificación y entrega de Bonos de Reconocimiento D.L. N° 25897, habiéndose emitido alrededor de 520 900 bonos, de los cuales 110 000 bonos ya han redimido.
- Pago de pensiones de otros regímenes por encargo legal expreso, contando a la fecha con 14 250 pensionistas aproximadamente.
- Seguro de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales D.L. N° 18846, conformado por 20 500 pensionistas.
- Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo, Ley 26790 con 69 400 asegurados y 360 beneficiarios.

Asimismo, la ONP mantiene responsabilidad sobre otros temas, entre los cuales destacan:

- Ley N° 3003, Régimen Especial de Seguridad Social para los Trabajadores y pensionistas Pesqueros.
- Ley N° 29741, Fondo Complementario de Jubilación Minera, Metalúrgica y Siderúrgica.
- Ley N° 29903, Ley de Reforma del Sistema Privado de Pensiones - REJA.
- Ley N° 28991, Ley de Libre Desafiliación Informada.
- Decreto Legislativo N° 817, Secretaría Técnica del Fondo Consolidado de Reservas Previsionales - FCR.

Para el cabal cumplimiento de estos encargos, la ONP cuenta con 1 050 trabajadores y 2 300 outsourcers.

## 1.2 CANALES DE INFORMACIÓN Y ATENCIÓN

La Oficina de Normalización Previsional a diciembre 2014 cuenta con tres canales de información, a través de los cuales los asegurados reciben la atención requerida.

<sup>1</sup> A través del D.S. N° 058-2011-PCM se califica a la ONP como Organismo Público Técnico Especializado.

### 1.2.1 CENTROS DE ATENCIÓN

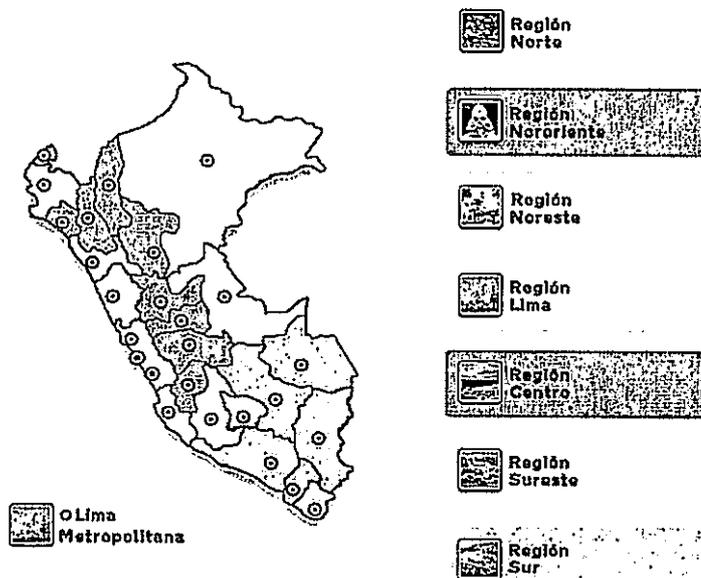
La ONP cuenta con 32 Centros de Atención a nivel nacional cuyo horario de atención es de lunes a viernes de 08:00 a 17:00 horas y el tercer sábado de cada mes de 07:00 a 13:00 horas (ver distribución y ubicación en el Anexo 2).

### 1.2.2 CENTRAL TELEFÓNICA: ONPTEL

El servicio de atención telefónica se encarga de orientar, informar y absolver las consultas de los clientes principales de la ONP, relacionados a los siguientes temas:

- Consultas de pensionistas.
- Consultas de estado de solicitud.
- Informe de Requisitos.
- Inscripción Facultativa.
- Bonos de Reconocimiento.
- Libre Desafiliación.
- Cronograma de pagos.
- FONAHPU y otros.

El servicio de Atención Telefónica se brinda a través de los números telefónicos 595 0510 (Lima) y 0801 12345 (Provincias) ambas líneas a costo de llamada local y del Sistema de Comunicación Directa instalado en 18 Centros de Atención en Lima y Provincias en forma gratuita.



### 1.2.3 PORTAL WEB

A través de la Web, se brinda un servicio ágil y moderno que permite a los usuarios acceder en tiempo real a la información del portal institucional, proporcionándose la siguiente información:

- **Información básica pensionaria**
  - i. Cronograma de pagos : Tipo de pago y fecha de pago.
  - ii. Lugares de pago : Dirección y teléfono.
  - iii. Modalidades de pago : Ventanilla, abono de cuenta y domicilio.
  - iv. Bonificación FONAHPU : Información sobre requisitos, proceso de inscripción, formas de pago.
- **Servicios Virtuales**
  - i. Pensionista : Impresión de boletas de pago.
  - ii. No pensionista : Permite confirmar si su empleador está cumpliendo con el pago de sus aportes.

- **Servicio Escribanos - Contáctenos**

A través de este servicio se brinda atención y orientación respecto a los diferentes servicios que brinda la ONP (Asegurados Facultativos, Asegurados obligatorios, Bono Complementario, Bono de Reconocimiento, Certificado de Aportes, Claves de ONP Virtual, Consulta de Pensionistas, Consulta Estado de Solicitud, Convenios Internacionales, Devolución de Aportes Obligatorios - Ley N° 30082, Devolución de pagos indebidos o en exceso, Entrega de planillas, FONAHPU, Informes de Requisitos, Libre Desafiliación Informada, Nulidad de Afiliación al SNP, Orientación Portal ONP, Pago de pensiones u otros beneficios, SCTR, otros).

- **Servicio Escribanos para residentes en el extranjero**

A través de este servicio, los residentes en el extranjero<sup>2</sup> reciben orientación e información personalizada sobre la aplicación de los Convenios de Seguridad Social suscritos por el Perú y vinculados con el SNP.



<sup>2</sup> Incluye para aquellos connacionales con voluntad de retorno de acuerdo a lo establecido en la Ley de Reinserción Económica y Social para el migrante retornado (Ley N° 30001).



- Chat ONP<sup>3</sup>

A través de este servicio se brinda atención y orientación en tiempo real respecto a los diferentes servicios que brinda la ONP (Asegurados Facultativos, Asegurados obligatorios, Bono Complementario, Bono de Reconocimiento, Certificado de Aportes, Claves de ONP Virtual, Consulta de Pensionistas, Consulta Estado de Solicitud, Convenios Internacionales, Devolución de Aportes Obligatorios - Ley N° 30082, Devolución de pagos indebidos o en exceso, Entrega de planillas, FONAHPU, Informes de Requisitos, Libre Desafiliación Informada, Nulidad de Afiliación al SNP, Orientación Portal ONP, Pago de pensiones u otros beneficios, S.C.T.R, otros).



<sup>3</sup> Servicio entró en ejecución con el nuevo portal Web de la ONP (Diciembre-2014).



## II. Entorno económico, laboral y previsional

En el 2014 el crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) del Perú fue de 2,4%, el menor crecimiento respecto al reportado en el año 2013 es explicado por la reducción del crecimiento de la inversión privada. Asimismo, el crecimiento del PBI se vio atenuado además por condiciones climáticas desfavorables que afectaron la agricultura y la pesca, por términos de intercambio desfavorables y por las menores leyes de minerales que afectaron la actividad minera.

El consumo privado fue el principal componente para el crecimiento en el 2014, en contraposición, la inversión privada disminuyó en 1,6% respecto al año anterior y fue el componente que acentuó el menor crecimiento del PBI. La demanda interna tuvo un crecimiento moderado respecto al año anterior debido al menor crecimiento de la formación bruta de capital (Cuadro 1).

### Cuadro 1

PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS  
(VARIACIONES PORCENTUALES REALES)



INDICADORES	2011	2012	2013	2014
PBI real	6,9	6,3	5,5	2,4
Demanda interna	7,1	7,4	6,5	2,0
Consumo Privado	6,4	5,8	5,3	4,1
Inversión Privada	11,4	13,6	8,0	-1,6

Fuente: BCRP y MEF

Nota: La información del 2014 corresponde a las estadísticas BCRP, para años anteriores se utilizó la información del Marco Macroeconómico Multianual 2014-2016

Para el 2014 el número de personas ocupadas aumentó a 15 millones 946 mil personas respecto a los 15 millones 684 mil personas del año 2013, en cuanto a la población económicamente activa se registró un incremento de 1,0% respecto del año anterior, en tanto que el empleo aumentó en 1,7%, consecuentemente, se observó una reducción de la tasa de desempleo de 4,0% a 3,3% a nivel nacional.

Cabe resaltar la importancia del crecimiento de la población ocupada, y en particular del empleo privado formal<sup>4</sup>, pues son estas personas las que potencialmente podrían estar formando parte del sistema previsional. Así, de acuerdo a la Encuesta Nacional de Variación Mensual de Empleo, aplicada a empresas privadas formales de 10 a más trabajadores, permite concluir que el crecimiento promedio del empleo formal fue de 1,9%<sup>5</sup>.

Del mismo modo, los ingresos laborales se han incrementado a la par del aumento de puestos de trabajo. Así, el ingreso laboral promedio pasó de S/. 1 058 a S/. 1 242 en

<sup>4</sup> Se refiere al empleo en empresas privadas formales de 10 a más trabajadores en el ámbito urbano. Definición operativa empleada por el Ministerio de Trabajo.

<sup>5</sup> Variación porcentual anual de diciembre de 2014 respecto a diciembre del año 2013.



el periodo 2011-2014, es decir se incrementó en 17,4% siendo Lima Metropolitana la que continua reportando el mayor ingreso laboral promedio. Para el 2014 se estima que el ingreso laboral de la capital llegó a S/. 1 602, en tanto que para el resto del país el promedio fue S/. 1 053.

## Cuadro 2

INGRESO LABORAL PROMEDIO DE LA PEA OCUPADA  
(NUEVOS SOLES)

INDICADORES	2011	2012	2013	2014 <sup>1/</sup>
Nivel nacional	1 058	1 141	1 176	1 242
Lima Metropolitana	1 386	1 509	1 554	1 602
Resto del país	888	951	982	1 053

Fuente: INEI

<sup>1/</sup> Estimación en base a la tendencia del 2004-2013.

Para el año 2014, se estima que la población de 14 a más años en Perú, vale decir, la población en edad de trabajar (PET), fue de 22,8 millones de personas, de los cuales, el 72,3% participó activamente en el mercado de trabajo ofertando su mano de obra ya sea trabajando o buscando un trabajo (PEA).

## Cuadro 3

COBERTURA DEL MERCADO PREVISIONAL 2011 - 2014

POBLACION (MILES)	2011	2012	2013	2014 <sup>4/</sup>
PET <sup>1/</sup>	21 579	21 940	22 303	22 669 <sup>4/</sup>
PEA <sup>2/</sup>	15 949	16 142	16 329	16 396 <sup>4/</sup>
PEA Ocupada	15 307	15 541	15 684	15 797 <sup>4/</sup>
Asegurados SNP + SPP	7 784	8 538	9 185	9 731
Asegurados / PEA	49%	53%	56%	59%
Aportantes SNP + SPP <sup>3/</sup>	3 363	3 845	4 075	4 121
Aportantes / PEA	21%	24%	25%	25%

Fuente: INEI, ONP, SBS.

Notas:

<sup>1/</sup> Población en Edad de Trabajar. Está conformada por las personas de 14 a más años.

<sup>2/</sup> Población Económicamente Activa. Población que participa activamente en el mercado de trabajo, ya sea trabajando o buscando trabajo.

<sup>3/</sup> El total de aportantes del SPP al 2014 se refiere al mes de noviembre de dicho año.

<sup>4/</sup> En base a la ENAHO 2014.

En los últimos 4 años el indicador de oferta laboral prácticamente no ha cambiado, no obstante, se observan cambios en lo que se refiere a la cobertura previsional, pues, mientras en el 2011 la mitad de las personas se encontraban aseguradas, esta relación se incrementa a seis de cada diez en el 2014. Del mismo modo, se observa



un incremento en el porcentaje de aportantes, que se eleva en 4 puntos porcentuales, pasando de 21% en el 2011 a 25% en el 2014.

De lo anterior se concluye que la tasa de crecimiento, tanto de los asegurados como de los aportantes, supera a la evolución presentada por la PEA, y que de mantenerse el mismo ritmo de crecimiento, el indicador de cobertura de aportantes superaría el 30% en 5 años.

## 2.1 EL SISTEMA NACIONAL DE PENSIONES - SNP

El número de asegurados al Sistema Nacional de Pensiones a diciembre de 2014 ascendía a 4 001 521, cifra que supera en 40% a lo observado en el año 2011; registrando con ello un crecimiento promedio anual de 11.9%. En cuanto a los aportantes a la ONP, se registra un crecimiento medio anual de 8.9%, totalizando a la fecha poco menos de 1,6 millones de personas.

### Cuadro 4

POBLACIÓN PENSIONARIA 2011 - 2014

POBLACION	2011	2012	2013	2014
SNP Asegurados	2 855 940	3 269 152	3 704 153	4 001 521
ONP Aportantes	1 226 077	1 350 284	1 555 727	1 577 002
ONP Pensionistas Total	490 954	501 791	508 837	528 721
Pensionistas Decreto Ley N° 19990	464 860	475 797	481 366	493 635
Pensionistas Decreto Ley N° 18846	19 970	20 288	20 460	20 490
Pensionistas de otros regímenes	6 124	5 706	7 011	14 596

Fuente: ONP

El incremento de aportantes al SNP en el 2014 permitió incrementar la recaudación anual en 8.5% respecto del año precedente.

### Cuadro 5

RECAUDACIÓN BRUTA AL SNP 2011-2014 (MILES DE NUEVOS SOLES)

AÑO	RECAUDACIÓN TOTAL	RECAUDACION PROMEDIO MENSUAL	N° DE APORTANTES
2011	2 083 771	173 647	1 226 077
2012	2 493 573	207 797	1 350 284
2013	2 894 926	241 243	1 555 727
2014	3 140 721	261 726	1 577 002

FUENTE: SUNAT

Algunos otros hechos relevantes, con incidencia en la recaudación, ocurridos durante el 2014 se detallan a continuación.



- Durante el año 2014, se tuvo 17 102 afiliaciones facultativas (17 075 como facultativo independiente y 27 de continuación facultativa) al Sistema Nacional de Pensiones (SNP).
- Asimismo, de conformidad con la Ley N° 30082 (afiliación para el trabajador independiente obligatorio), que modificó la Ley N° 29903, durante el año 2014 se afiliaron 30 544 personas, que sumados a los afiliados del año 2013 hicieron un total de 60 345 afiliados. No obstante, mediante la Ley N° 30237 de fecha 16 de setiembre de 2014, se derogó el aporte independiente obligatorio y se dispuso la devolución de los aportes, por lo que en el año 2014, desde octubre a diciembre, se efectuó la devolución de S/. 1 344 448.06 Nuevos Soles a 5 076 personas.
- La transferencia de las Cuentas Individuales de Capitalización (CIC) de la Libre Desafiliación Informada - Ley N° 28991, se realizó bajo el convenio de recaudación con el banco Scotiabank. El promedio mensual de recaudación por transferencias de CIC y por pagos por diferencial de aportes en el año 2014 fue de S/. 49 576 000 Nuevos Soles.
- En razón de este convenio, la ONP no paga comisiones sobre lo recaudado, por el contrario, en el año 2014 se generaron intereses por el total de S/. 12 000 Nuevos Soles.
- En el año 2014 se continuó con la recaudación de aportes por Ceses Colectivos de la Ley N° 27803 con el Banco Continental - BBVA, identificando a la totalidad de los aportantes para la correcta acreditación de sus aportes. El promedio mensual de aportes recaudados por este concepto en el año 2014 fue de S/. 219 000 Nuevos Soles.
- En relación a la Ley N° 30003 Ley que regula el Régimen Especial de Seguridad Social para los Trabajadores y Pensionistas Pesqueros, vigente a partir del 1 de febrero de 2014, la recaudación se realiza a través de la SUNAT y la afiliación a través de la ONP. En el año 2014 se logró una recaudación promedio mensual de S/. 1 569 161.12 Nuevos Soles, habiéndose realizado la afiliación de 2 580 trabajadores pesqueros.

En el caso de los pensionistas que administra la ONP, el crecimiento promedio en los últimos cuatro años es de alrededor de 2,5%. Así, el número total de pensionistas alcanzó el nivel de 528 721 en el año 2014; ascendiendo a 493 635 los que se encuentran bajo el Decreto Ley N° 19990, lo cual representa el 93% del total de pensionistas que administra la ONP.

En cuanto al pago de pensiones, se listan a continuación algunos hechos de importancia ocurridos durante el 2014.



- En el mes de setiembre de 2014, se efectuó el pago del beneficio anual correspondiente al Fondo Complementario de Jubilación Minera, Metalúrgica y Siderúrgica (FCJMMS) a favor de los jubilados pertenecientes a la Ley N° 25009 (Sistema Nacional de Pensiones - SNP) y a la Ley N° 27252 (Sistema Privado de Pensiones - SPP).
- El monto recaudado para el pago del beneficio ascendió a 63 millones 732 mil Nuevos Soles y benefició a un total de 18 296 beneficiarios, de los cuales 17 368 pertenecen al SNP y 928 al SPP.
- El 24 de febrero de 2014, se efectuó el pago de la Transferencia Directa al ex pescador a los beneficiarios pesqueros que presentaron su solicitud de acogimiento a la TDEP y cumplen los requisitos establecidos en la Ley. En el siguiente cuadro se muestra la cantidad de beneficiarios a la que la ONP le emitió pago en el año 2014.

## Cuadro 6

### BENEFICIARIOS PAGADOS EN EL 2014 - TDEP

DESCRIPCION	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Beneficiarios	1 797	3 506	5 973	6 970	6 915	6 994	7 075	7 109	7 205	7 269	7 363

FUENTE: ONP



## III. Gestión Institucional

La Oficina de Normalización Previsional (ONP) tiene como visión *ser líder del servicio público en materia previsional*. En dicha búsqueda, se vienen efectuando acciones encaminadas a revertir una historia de poca credibilidad originada fundamentalmente por tres causas:

- Debilidad de la data.- la carencia de un adecuado registro histórico de aportes había propiciado que el modelo de gestión de la ONP se haya basado en la doble probanza de los aportes, entendida como la verificación y validación de las pruebas suministradas por el interesado.
- Morosidad de procesos.- la debilidad de la ingeniería de los procesos y el atraso tecnológico habían provocado una falta de respuesta adecuada generando una fuerte acumulación de expedientes vinculados a solicitudes de pensión pendientes de solución y un gran volumen de demandas por la vía judicial.
- Cultura pasiva.- Ante la complejidad de sus tareas y el desgobierno de sus procesos, la institución se ha visto inmersa en una cultura organizacional inerte revelada en la acumulación de pendientes en la mayoría de sus procesos, tanto en las operaciones de línea como en las de apoyo, y un clima enrarecido con el objetivo de subsistencia como factor predominante.



En tal sentido, los medios de solución que se vienen implementando tienen como finalidad revertir los graves problemas identificados y apuntan a tres objetivos básicos, los mismos que se encuentran alineados con la misión de la entidad que es *brindar seguridad previsional otorgando pensiones mediante un servicio público eficiente, predecible y transparente*. Dichos objetivos y sus correspondientes medios de solución son los siguientes:

### Cuadro 7

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y MEDIOS DE SOLUCIÓN

OBJETIVOS	MEDIOS DE SOLUCIÓN
Seguridad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Replantear modelo de negocio</li> <li>2. Adelantar acreditación</li> <li>3. Priorizar poblamiento de base de datos de aportes</li> </ol>
Productividad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Eliminar stocks</li> <li>2. Reingeniería de procesos</li> <li>3. Actualización tecnológica</li> <li>4. Minimizar carga judicial</li> </ol>
Sostenibilidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alineamiento de objetivos</li> <li>2. Cambio cultural</li> </ol>

ELABORADO POR: ONP



Los aspectos mencionados, conjuntamente con los valores institucionales de responsabilidad, predictibilidad y transparencia forman parte del enfoque metodológico sobre el cual reposa la estrategia de la entidad.

Otro elemento importante dentro de la estrategia institucional corresponde a los cambios de paradigma, los mismos que se detallan a continuación.

- Gestión de Pensiones por Gestión de Aportes.- la mejora en la calidad del servicio exige pasar del modelo operacional tradicional de gestión de pensiones a uno más moderno enfocado a la gestión de aportes para facilitar el reconocimiento de derechos.
- Stocks por tiempo real.- una gestión moderna de servicios debe buscar, con conocimiento y tecnología, la actuación en tiempo real para atender con celeridad las necesidades de sus usuarios porque en materia previsional, las dilaciones tienen un alto costo social.
- Analógico por digital.- en los tiempos actuales, el avance tecnológico permite reducir el costo de las transacciones y la gobernanza de los procesos.
- Trámite por servicio.- en materia de servicios públicos el interés del usuario debe colocarse en primer lugar, eliminando todo factor de inercia administrativa.
- Subsistencia por responsabilidad.- por su naturaleza, las entidades públicas modernas tienen la obligación de gestionar sus mandatos con criterios de rentabilidad social.

La manera como se articulan finalmente todos estos elementos en la estrategia institucional se muestra en el cuadro 8.

En torno a lo mencionado, a continuación se reseñan las principales actividades y/o logros alcanzados en el transcurso del año 2014, de conformidad con los pasos estratégicos seguidos por la entidad.

### 3.1 GOBERNANZA Y ALINEAMIENTO DE PROCESOS

En este aspecto, el principal desafío se centró en efectuar ajustes en la arquitectura de los procesos, la instauración de controles y el fortalecimiento del gobierno de los procesos sincronizándolos para ganar eficiencia en base a una mejor interacción entre ellos, alineándolos hacia los objetivos estratégicos.



## Cuadro 8

### ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

*Brindar seguridad previsional otorgando pensiones mediante un servicio público eficiente, predecible y transparente*

*Líderes del servicio público en materia previsional*

<i>Debilidad de data</i>	<i>Morosidad de procesos</i>	<i>Culturapensiva</i>
<i>Seguridad</i>	<i>Productividad</i>	<i>Sostenibilidad</i>
<i>Acreditación anticipada de aportes Potenciamiento de BD</i>	<i>Reingeniería de procesos Eliminación de stocks Actualización tecnológica Control de carga judicial</i>	<i>Cultura de calidad</i>
<b>Ejecución POI</b>		
<i>Responsabilidad</i>	<i>Predictibilidad</i>	<i>Transparencia</i>
<i>Gestión de Pensiones → G. de Aportes</i>	<i>Stock → Temporal Visión Analógica → Visión digital Trámite → Servicio</i>	<i>Sobrevivencia → Responsabilidad</i>
<i>Tiempo de Resolución</i>	<i>Cumplimiento de plazos legales Avance Digital Insatisfacción</i>	<i>Índice Global de Cultura</i>
<i>Compromiso</i>	<i>Profesionalismo</i>	<i>Integridad</i>
<i>Agente de cambio Motivado Eficaz</i>	<i>Calificado Colaborador Escrupuloso</i>	<i>Confiable Asertivo Respetable</i>
<b>Reputación</b>		



### 3.1.1 APROBACIÓN DEL MAPA DE PROCESOS

Con fecha 20 de mayo de 2014 se aprueba el Mapa de Procesos de la ONP a través de la Resolución Jefatural N°027-2014-JEFATURA/ONP, el mismo que ha sido modelado hasta el nivel de actividades para 32 procesos identificados (estratégicos, operativos y de soporte).

A fines del año 2014, se culminó el modelamiento a nivel de tareas de diez (10) procesos operativos y uno (1) de soporte:

- 01-Afiliación
- 03-Orientación y Recepción
- 04-Análisis de Información
- 05-Certificación de Aportes
- 07-Pago de Prestaciones
- 011-Gestión de Recaudación y Devoluciones
- 012-Gestión de Inversiones
- 013-Gestión de Archivo Periférico
- 015-Atención de Sentencias Jurisdiccionales
- 016-Gestión de Seguros
- S3-Gestión de TIC

Esta acción ha permitido identificar la totalidad de procesos y sistematizar la información de cada uno, brindar a los usuarios una herramienta de gestión para la ejecución de sus operaciones, permitiéndoles identificar oportunidades de mejora en sus procesos y por último, contar con el conocimiento de los procesos lo cual permitirá alinear las operaciones con la estrategia de la organización.

### 3.1.2 IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN PERICIAL EN LOS CENTROS DE ATENCIÓN A NIVEL NACIONAL

Durante el 2014 se desplegó la evaluación pericial en los centros de atención a nivel nacional lográndose revisar un total de 70 167 solicitudes.

Este rediseño del proceso coadyuvó en la reducción de los tiempos de atención, siendo necesario destacar que no se detectó ningún caso fraudulento posterior a la revisión pericial efectuada en los centros de atención.



### 3.1.3 CALIFICACIÓN DE SOLICITUDES DE SOBREVIVENCIA DE CAUSANTE PENSIONISTA EN LOS CENTROS DE ATENCIÓN

Las solicitudes de sobrevivencia relacionadas con un causante (titular) pensionista, no eran atendidas en las ventanillas de atención de los centros de atención, sino a través del procesamiento de las mismas en las líneas internas de producción de la entidad.

Con el fin de evaluar la factibilidad de atender las solicitudes de pensión de sobrevivencia de un causante pensionista en el mismo momento en que se solicita la pensión, se efectuó un piloto en el Centro de Atención Lima Sur.

El resultado del piloto demostró que si resulta factible atender estas solicitudes en el momento mismo de su presentación<sup>6</sup>, por lo tanto, al mes de diciembre de 2014, se desplegó la atención de este tipo de solicitudes a los diferentes Centros de Atención de Lima, reduciéndose drásticamente los tiempos de respuesta<sup>7</sup>. Esta situación permitió además reducir el tiempo de carencia de ingresos del solicitante al poder programar el pago en menor tiempo.

### 3.1.4 REDUCCIÓN DEL SALDO DE EXPEDIENTES PENSIONARIOS PENDIENTES Y DISMINUCIÓN DE TIEMPOS DE RESPUESTA

Durante el 2014 se culminaron 246 493 procesos de pensión y otros derechos previsionales, cantidad superior en 30,6% respecto al periodo anual precedente.

## Cuadro 9

CALIFICACIÓN DE DERECHOS PENSIONARIOS 2011-2014

AÑO	DECRETO LEY		REGIMENES POR ENCARGO		TOTAL
	Nº 19990 LDI	Nº 18846 LEY	SENTENCIAS DECRETO LEY N° 20530	BONOS	
2011	161 733	9 371	4 141	5 828	181 073
2012	149 056	7 844	3 785	5 572	166 257
2013	167 751	6 921	3 783	10 261	188 716
2014	216 572	8 019	7 693	14 209	246 493

FUENTE: ONP

Al mes de julio del 2014, se cumplió con la atención de todas aquellas solicitudes pendientes de atención que fueron presentadas en años anteriores al 2013.

<sup>6</sup> Salvo para aquellos casos donde la cuenta de pensión del causante pensionista se encuentra en estado paralizado o vigilado.

<sup>7</sup> El tiempo de atención oscila entre 1 hora y una hora con 20 minutos.

Asimismo, al mes de setiembre de 2014, se culminó con la atención del saldo de solicitudes pendientes de atención presentadas en el año 2013<sup>8</sup>, lo cual permitió destinar todos los esfuerzos a la atención de las solicitudes ingresadas en el año 2014.

Dentro de este grupo cabe resaltar la atención de 1 105 expedientes que debido a falta de documentación y/o de información, no se podían atender, su ejecución ha servido para implementar mecanismos de acción frente a casos similares.

A la consecución de este logro sumó la producción de informes de verificación (152 847 informes en el año) y la de peritajes de documentación con presunción de validez (57 137 solicitudes revisadas).

En tal sentido, al término del año 2014, se tiene un saldo de 25 181 expedientes pendientes de atención (reducción de 68.6% respecto al 2013).

## Cuadro 10

SALDO DE EXPEDIENTES PENDIENTES DE ATENCIÓN 2012 - 2014  
(AL CIERRE DEL AÑO)

SALDO DE EXPEDIENTES PENDIENTES EN PRODUCCIÓN	2012	2013	2014
Libre desafiliación	9 551	9 067	2 451
Regímenes Decreto Ley N° 19990 y Decreto Ley N° 18846	69 127	49 890	11 599
Bonos de Reconocimiento y Complementarios	11 468	8 380	4 406
Expedientes judicializados	12 254	10 435	2 380
Régimen Decreto Ley N° 20530	2 505	2 463	790
Otros	0	0	3 555
<b>Total</b>	<b>104 905</b>	<b>80 235</b>	<b>25 181</b>

FUENTE: ONP

Dicho de otra manera, al término del año 2013, el saldo de expedientes pendientes de atención representaban un 36.5% de los ingresos de dicho año (más de 4 meses de ingresos), mientras que al término del 2014 se ha reducido a un 11.7% de los ingresos del año (poco más de un mes).

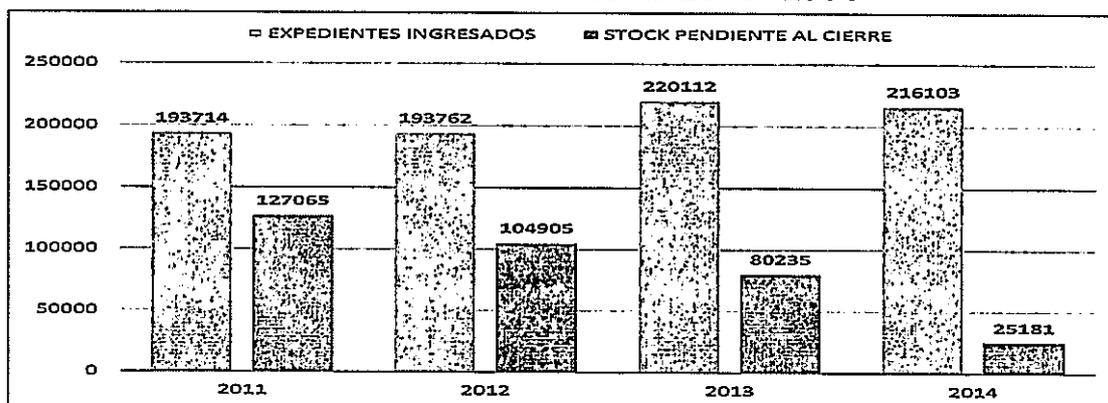


<sup>8</sup> Cabe precisar que las solicitudes trabajadas anteriores al año 2014 corresponden a los regímenes previsionales del D.L. N° 19990, D.L. N° 18846, D.L. N° 20530, así como, Bonos de Reconocimiento (BdR), Bonos Complementarios (BC) y Libre Desafiliación Informada.



## Cuadro 11

FLUJO ANUAL DE EXPEDIENTES 2011 - 2014

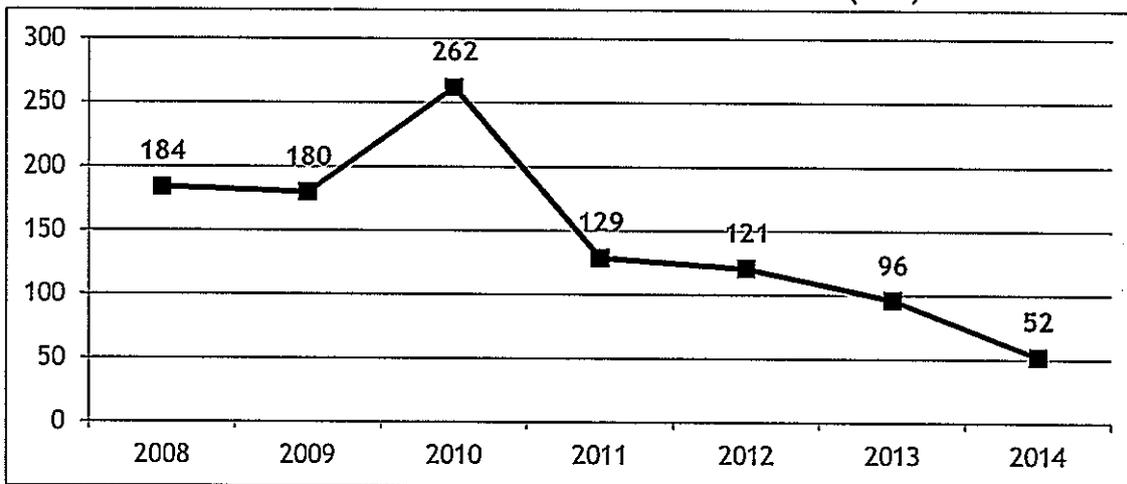


FUENTE: ONP

Lo anterior tuvo su correlato en el tiempo promedio de respuesta, el cual se redujo en 45.8% respecto al año anterior (de 96 a 52 días)<sup>9</sup>.

## Cuadro 12

EVOLUCIÓN DEL TIEMPO PROMEDIO DE RESPUESTA (DÍAS)



FUENTE: ONP

Por otra parte, la implementación de controles diarios a nivel nacional que otorgan disciplina a la derivación de expedientes, estableciendo criterios para dicho fin, así como otros tipos de controles referidos a los tiempos por cada etapa del proceso de otorgamiento de prestaciones, han impactado positivamente en la disminución de los tiempos de respuesta.

Dichos controles han colaborado indirectamente con el establecimiento de una cultura de calidad en la medida que propician la actuación en

<sup>9</sup> Se consideran las solicitudes asociadas a los 7 motivos pensionarios del D.L. N° 19990 terminadas en los últimos seis meses del periodo en evaluación (pensión de jubilación, pensión de invalidez, pensión de jubilación conyugal, pensión de viudez, pensión de orfandad, pensión de ascendiente y pensión de sobrevivientes).



tiempo real, mitigando la generación de un nuevo saldo de expedientes por resolver.

Asimismo, se mejoró el proceso de entrega de copia de documentos, al haberse implementado la digitalización de expedientes, reduciéndose los tiempos de derivación, y de ser el caso, los gastos de envío de los duplicados a nivel nacional, lo cual ha tenido también un impacto positivo en los tiempos de atención de este tipo de solicitudes.

### 3.1.5 OPERATIVOS DE CONTROL SOBRE PAGO DE PENSIONES

En el segundo semestre de 2014 se concluyó el operativo de validación de supervivencia 2013-2014 de pensionistas administrados por la ONP que cobran bajo la modalidad de abono en cuenta de ahorros en el Banco de la Nación.

Dicho operativo permitió la validación del 99% de pensionistas, con el 1% no validado (equivalente a 3 740 pensionistas) se viene procurando la comunicación con el fin que se identifiquen en el Banco de la Nación o un centro de atención de ONP, caso contrario se procederá a la vigilancia de las cuentas de pensión sin generarse pago.

De igual forma, producto de las coordinaciones efectuadas con el Banco de la Nación se logró bloquear el depósito a las cuentas de ahorro de pensionistas que a la fecha del abono de sus pensiones se encontraban con restricción (fallecido) en RENIEC, habiéndose impedido en el periodo de enero a diciembre, el abono indebido de S/. 4 498 016.98 Nuevos Soles.

En el año 2014, se identificaron 1 832 pensionistas que habían reiniciado actividad laboral, lo cual permitió grabar descuentos en este periodo por el importe de S/. 2 145 074.59 Nuevos Soles.

### 3.1.6 CAMBIO DE MODALIDAD DE PAGO DE PENSIONES

Durante el año 2014 se ha reducido en 45% la cantidad de cuentas de pensión que se mantienen bajo la modalidad de pago directo con relación al año 2013, brindando el pago a los pensionistas de una forma más ágil y segura. La ONP a diciembre de 2014 reporta la siguiente cantidad de cuentas de pensión<sup>10</sup> de las 3 modalidades de pago de pensiones:

<sup>10</sup> Se refiere a la cantidad de cuentas de pensión por régimen pensionario, pudiendo existir beneficiarios que mantengan más de una prestación (cuenta de pensión).



## Cuadro 13

### CUENTAS DE PENSIÓN 2014 POR TIPO DE MODALIDAD

MODALIDAD	A Dic-14
Pago Directo	16 944
Pago en Abono en Cuenta	504 924
Pago a Domicilio	13 897
<b>TOTAL</b>	<b>535 765</b>

Nota: Incluye pagos únicos y alimentistas.

### 3.2 DOMINIO DE REGLAS DE NEGOCIO

Se documentó reglas de negocio fundamentales para asegurar su dominio a nivel de todos los colaboradores y prestadores de servicio, paso de vital importancia para la protocolización y gobernabilidad de los procesos.

#### 3.2.1 PROTOCOLIZACIÓN DE APORTES EN LOS CENTROS DE ATENCIÓN

El protocolo de documentos idóneos no era explotado desde la orientación a los asegurados, ocasionando que los expedientes recibidos no cuenten con toda la documentación idónea para ser resueltos en el menor plazo posible.

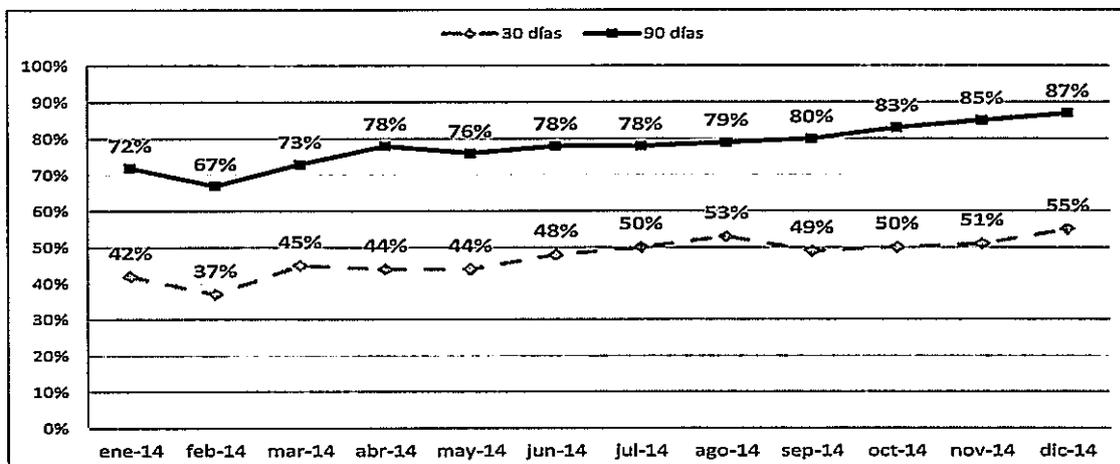
Con el fin de contribuir a la reducción del tiempo de atención de las solicitudes de inicio de pensión, se efectuó un piloto en el Centro de Atención Lima Sur, llevando al contacto con el cliente la protocolización de aportes, que incluye la valoración conjunta de todos los documentos que presenta el solicitante de pensión.

A diciembre de 2014 se inició la implementación de la protocolización de aportes en los Centros de Atención en Lima. Dicha iniciativa, conjuntamente con otras, ha tenido también su impacto en los tiempos de respuesta, lo cual se ve reflejado en los porcentajes de expedientes resueltos por rango de días, así por ejemplo, a inicios del 2014 los casos resueltos dentro de los 30 días era el 42% y a 90 días ascendía al 72%, mientras que para diciembre de 2014 dichos porcentajes ascendieron a 55% y 87% respectivamente.



## Cuadro 14

VARIACIÓN MENSUAL DEL PORCENTAJE DE EXPEDIENTES RESUELTOS DENTRO DE X DÍAS



FUENTE: ONP

Por otro lado, durante el año 2014 se aprobaron 32 documentos normativos referidos a distintos procesos de la entidad, los cuales se detallan en el anexo 3.

### 3.2.2 DISEÑO DE POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL Y ACTUALIZACIÓN DE SU MARCO NORMATIVO

Durante el 2014, mediante Resolución Jefatural N°074-2014-JEFATURA/ONP, se aprobó un documento de política el mismo que establece los lineamientos generales que servirán de base para iniciar y sostener la gestión del riesgo operacional en la entidad, permitiendo alinear los procesos con este fin.

Asimismo, se dio inicio a la actualización del marco normativo asociado al riesgo operacional buscándose incorporar nuevas prácticas, normas y estándares internacionales.

## 3.3 DESCONCENTRACIÓN

Se dispuso el empoderamiento de las oficinas regionales para desconcentrar y agilizar la producción y la calificación de derechos pensionarios a nivel regional con el despliegue de una nueva línea de calificación a nivel nacional.

### 3.3.1 DESPLIEGUE DE LA LÍNEA FLUJO A NIVEL NACIONAL

Durante el año 2013 se replanteó el proceso de atención de solicitudes de derecho pensionario, llevando la valoración conjunta a la puerta de entrada de la línea de producción con el fin de no enviar a la verificación aquellas solicitudes cuyos aportes declarados pudieran



acreditarse directamente con los documentos presentados y/o a través de bases de datos existentes en ONP; del tal forma que pasen directamente a la calificación del derecho pensionario.

Este tema se empezó a implementar gradualmente, para el mes de febrero de 2014 se culminó con el despliegue a nivel de las distintas sedes regionales obteniéndose el empoderamiento de cada oficina regional. Asimismo, para el mes de julio de 2014 se culminó con el despliegue a todos los centros de atención en Lima.

Como resultado de este despliegue, así como el de la protocolización vista en el numeral 3.2.1; al mes de diciembre de 2014 un 80% de las solicitudes no requieren de una verificación de campo para su atención, lo cual representa un incremento significativo en comparación con el 20% medido entre diciembre 2012 y febrero de 2013 (con el consecuente impacto en los tiempos de respuesta).



## Cuadro 15

### NECESIDAD DE VERIFICACIÓN POR TIPO DE SOLICITUD - 2DO SEMESTRE 2014

SOLICITUD	REQUIEREN VERIFICACIÓN	NO REQUIEREN VERIFICACIÓN	% QUE REQUIERE VERIFICACIÓN
Reconsideración	667	4 268	14%
Apelación	314	3 266	9%
Libre Desafiliación	265	8 578	3%
Apelación Libre Desafiliación	26	278	9%
Reconsideración Libre Desafiliación	60	465	11%
Pensión de Jubilación	4 297	5 149	45%
Pensión de Invalidez	208	423	33%
Pensión de Jubilación Conyugal	56	46	55%
Pensión de Viudez (no pensionista)	238	1 974	11%
Pensión de Viudez (pensionista)	1	3 082	0%
Pensión de Orfandad (no pensionista)	74	470	14%
Pensión de Orfandad (pensionista)	0	82	0%
Pensión de Ascendiente (no pensionista)	9	48	16%
Pensión de Ascendiente (pensionista)	0	1	0%
Pensión de Sobreviviente (no pensionista)	73	138	35%
Pensión de Sobreviviente (pensionista)	0	13	0%
Activación de Expediente	684	4 404	13%
Acreditación Anticipada	1 383	464	75%
Activación de Acreditación Anticipada	84	175	32%
<b>TOTAL</b>	<b>8 439</b>	<b>33 324</b>	<b>20%</b>

FUENTE: ONP



### 3.3.2 MEJORA DEL CONTROL DE RECEPCIÓN EN LOS CENTROS DE ATENCIÓN

Se dispuso el despliegue del personal que efectúa el control de recepción<sup>11</sup> a los centros de atención Lima este y Lima sur, logrando la disminución en las permanencias de las solicitudes o expedientes y dotando de mayor celeridad al proceso de otorgamiento de prestaciones, lo que está ligado a una respuesta más rápida y mejora de la imagen institucional.

### 3.3.3 ITINERANCIAS Y ASESORÍA PREVISIONAL EN CENTROS DE ATENCIÓN

Con el objeto de generar una cercanía entre los servicios que se brinda y los asegurados, se llevó a cabo la atención desconcentrada a través de itinerancias en pueblos y distritos alejados de la periferia (52 a diciembre de 2014).

Por su parte, se dotó de personal rotativo para la atención desconcentrada de las quejas en los centros de atención de Lima, con el fin de cumplir con los objetivos siguientes:

- Orientar sobre los procedimientos pensionarios y encaminar las respectivas solicitudes, así como sobre los beneficios que brindan los regímenes previsionales administrados por la ONP.
- Asesorar en forma personalizada y adecuada sobre los procedimientos simples y complejos que se presentan ante la ONP.
- Impulsar los requerimientos administrativos pendientes en el proceso de otorgamiento de pensiones con mayor tiempo de antigüedad.

Cabe señalar que a lo largo del año 2014 se llevaron a cabo 5 262 asesorías, a través de los diversos centros de atención en Lima.

## 3.4 GESTIÓN DE LA CARGA JUDICIAL

Se puso énfasis en perfeccionar la gestión de procesos judiciales, implementando para tal fin un sistema de gestión integral que permitió asegurar una adecuada defensa de los intereses y responsabilidades de la institución. Asimismo se adoptó una serie de medidas con el objeto de corregir deficiencias en los procesos operativos que originaban contingencias judiciales.

<sup>11</sup> El control de recepción se efectúa a las solicitudes ingresadas a ONP con el fin de verificar el cumplimiento de los requisitos TUPA y su correcto registro en el(los) sistema(s) correspondiente(s).



### 3.4.1 REDUCCIÓN DE MANDATOS JURISDICCIONALES Y DEMANDAS JUDICIALES

Durante el año 2014, se continuó con la reducción del saldo de mandatos jurisdiccionales pendientes de atención, cumpliéndose a partir del mes de setiembre con la meta incluida en el Plan Estratégico de no tener mandatos con más de 30 días calendario de antigüedad.

## Cuadro 16

MANDATOS JURISDICCIONALES PENDIENTES - 2014

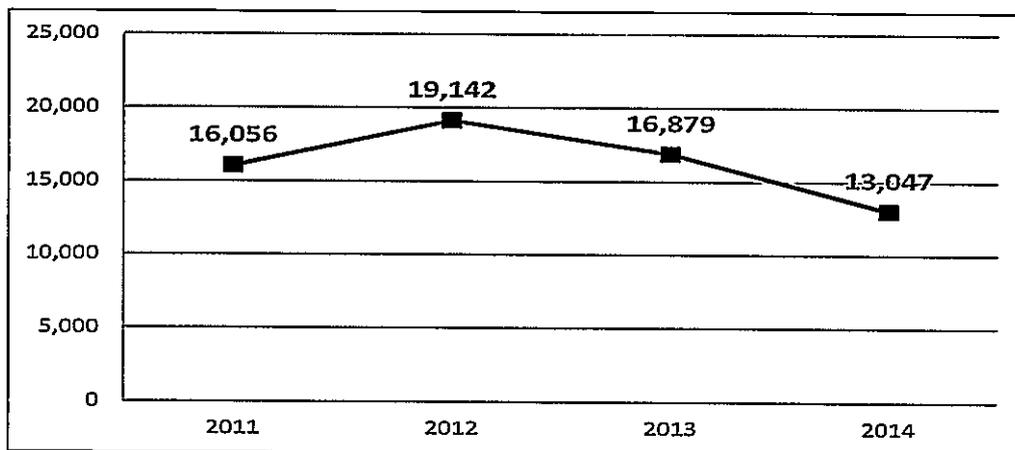
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Pendientes	1 457	1 484	1 338	1 076	918	736	775	642	425	522	652	634

FUENTE: ONP

La mejora en la gobernanza de los procesos operativos, el alineamiento de dichos procesos al plan estratégico institucional y su monitoreo constante han tenido también su impacto en el ingreso de demandas judiciales, lográndose una disminución de 22.7% respecto al año 2013.

## Cuadro 17

DEMANDAS INTERPUESTAS 2011-2014



FUENTE: ONP

Asimismo, la mejora en la gestión de los procesos judiciales se evidencia en la reducción de los procesos en trámite, los mismos que se han reducido en 7.2% respecto al año anterior y en el incremento de los procesos archivados, los cuales aumentaron en 6.1% respecto al año 2013.

Por otra parte, como consecuencia directa de lo señalado en el numeral 3.1.4 respecto a la mejora del proceso de entrega de copia de documentos, durante el año 2014 se ha reducido el ingreso de procesos habeas data en un 54.7% en comparación con el año anterior.

De similar manera, el ingreso de procesos judiciales por intereses legales se ha reducido en 73.9% respecto al año 2013.



### 3.5 CULTURA ORGANIZACIONAL

El ejercicio de planeamiento desde sus inicios apuntó a un cambio en la cultura de la organización. Durante el 2014 se ha continuado ejecutando una labor intensa para involucrar y comprometer a todos los colaboradores con el fin de incrementar el nivel de calidad tanto de los procesos internos, como el de la atención a los asegurados.

#### 3.5.1 CULTURA DE RIESGOS EN LA INSTITUCIÓN

Se fomentó la cultura de riesgos en la entidad, efectuándose desde el mes de junio de 2014, sendos talleres de capacitación en gestión de riesgos operacionales, lo que permitió que el 80% de órganos puedan al término del 2014 tener claramente identificados sus riesgos, así como los niveles de ocurrencia e impacto de los mismos y las acciones para su eliminación o mitigación.

#### 3.5.2 MODELO Y SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO A LOS USUARIOS DEL SISTEMA NACIONAL DE PENSIONES (SNP)

Se implementó el “Modelo y Sistema de Gestión para la Mejora de la Calidad en el Servicio a los Usuarios del SNP”, orientado a estandarizar los niveles de atención al usuario, permitiendo de esta manera a la entidad brindar un servicio de calidad en los Centros de Atención a nivel nacional.

#### 3.5.3 MEJORAS EN LOS CENTROS DE ATENCIÓN

Se realizaron mejoras de acondicionamiento e infraestructura en los Centros de Atención a nivel nacional, con la finalidad de brindar accesibilidad en las estaciones de trabajo y brindar comodidad a los asegurados.

En tal sentido, se mejoró el acondicionamiento de los servicios higiénicos y accesos para personas con discapacidad en los 32 centros de atención a nivel nacional, dotándolos también con sillas de ruedas y rampas en el ingreso.

Por otra parte, se realizó el traslado del centro de atención de Junín (con sede en la ciudad de Huancayo), a un inmueble con infraestructura moderna, ventanillas adicionales para la atención y una amplia sala de espera.

Se inauguró también un nuevo centro de atención en la ciudad de Tarapoto en el departamento de San Martín, el mismo que cuenta con infraestructura moderna en beneficio de los asegurados.

Se gestionó además la habilitación adicional de kioscos multimedia para la emisión de constancias de pago con el fin de liberar las ventanillas de



atención al público y optimizar los tiempos de espera en los centros de atención con mayor afluencia de público (Lima Este y Lima Salaverry).

### 3.5.4 ATENCIÓN PERSONALIZADA A LOS ASEGURADOS

En coordinación con diversas entidades, personal de la ONP asistió a audiencias públicas programadas, con el objeto de brindar atención personalizada a los adultos mayores que acuden y que requieren la absolución de consultas sobre temas previsionales o información sobre el estado de sus solicitudes, durante el año 2014 se tuvieron 3 audiencias, atendiéndose 826 asegurados.

Cabe mencionar que, las entidades visitadas fueron: Congreso de la República, Ministerio de la Mujer - MIMP y Defensoría del Pueblo.

Adicionalmente, durante el año 2014 se participó en diversas charlas y ferias en coordinación con entidades públicas y privadas con la finalidad de brindar información y asesoría en temas previsionales, en total se tuvo presencia en 15 eventos, entre charlas, ferias, campañas de difusión, atendiendo un total de 968 personas.

Por otro lado, durante el año 2014 se continuó con la atención a las diferentes asociaciones debidamente acreditadas, con la finalidad de brindar asesoría previsional personalizada, gestionar e impulsar los casos que mantenían pendientes de atención en nuestra institución. En ese sentido, se realizaron 142 reuniones con 25 asociaciones, atendiéndose un total de 574 casos (expedientes).

Se brindaron además atenciones personalizadas en la sede central a través de diferentes canales de contacto que se han puesto a disposición (llamadas telefónicas, requerimientos a través de la sección "Contáctenos" de la página Web institucional, etc.), en el año 2014 se brindó 2 512 atenciones.

Al cierre del año 2014, se atendieron además 2 211 solicitudes de lectura de expedientes.

Finalmente, se reforzó la representatividad de la ONP a través de la asesoría previsional a cargo de un representante en el Congreso de la República; habiéndose registrado un total de 703 atenciones durante el año 2014.

Se debe recalcar que con el desarrollo de las iniciativas mencionadas, además de mejorar el nivel de servicio brindado por la ONP, se ha logrado reducir significativamente el saldo pendiente de expedientes quejados.



### 3.6 REINGENIERÍA DE PROCESOS

Se sigue trabajando en un programa de mediano plazo para la reingeniería de procesos y para corregir las debilidades estructurales del antiguo modelo de gestión. Un componente clave de este programa es la depuración y validación de la data institucional y su integración en una sola Base de Datos Institucional de Aportes que permitirá identificar con seguridad jurídica los aportes de cada asegurado.

#### 3.6.1 INTEGRACIÓN DE LAS BASES DE DATOS REFERIDAS A PERSONAS

En el año 2014 se ha ejecutado aproximadamente un 40% del proyecto *Nuevo Esquema de Transferencia de Información - NETI*, manteniendo coordinaciones permanentes con la SUNAT para la remisión de definiciones funcionales y técnicas necesarias para la culminación del proyecto (documentos referidos al componente RUC - 1ra. etapa, cronograma e hitos para la atención del componente RUC - 2da. etapa, Declaraciones Juradas y Cuenta Individual, etc.).

#### 3.6.2 GESTIÓN DEL REGISTRO INDIVIDUAL DE APORTES - RIA (PERSONAS Y EMPLEADORES)

Se consolidó la información de cuatro bases de datos (MCCIA, SCIEA, ESSALUD y CONAPO) y se integró la base de datos de empleadores con los sistemas *legacy* de la entidad, incluyendo nuevas reglas de negocio, lo que permitirá contribuir con la implementación del registro individual de aportaciones de asegurados al SNP.

#### 3.6.3 FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE DATOS INSTITUCIONAL (BDI)

El consorcio ReAPro realizó el inventario de las fuentes de datos estructurados y no estructurados utilizadas en los procesos primarios, identificándose los datos y/o campos a ser utilizados en la base de datos institucional, procediéndose posteriormente con la migración de diecinueve (19) bases de datos. En el mes de junio de 2014 dicho consorcio entregó a la ONP la BDI y el informe de resultados de su implementación.

Por otro lado, durante el periodo 2014 se concretaron distintos proyectos tecnológicos, cuyo detalle se muestra en el anexo 4.

### 3.7 INTRANET Y PORTAL INSTITUCIONAL

Se puso en operación una intranet con conceptos tecnológicos de última generación con el fin de facilitar la interacción en red de todos los colaboradores y una eficiente gestión del conocimiento. Asimismo, se ha implementado un nuevo portal orientado a facilitar la interacción digital con los usuarios y demás stakeholders.



### 3.7.1 INTRANET

En junio de 2013 se lanzó la intranet denominada ORBI, un ambiente de trabajo digital, dinámico e interactivo dirigido a todos los integrantes de la ONP. A través de esta plataforma el colaborador tiene acceso a perfiles de los colaboradores de la entidad, noticias, sistemas online, calendario de eventos, directorio telefónico, conformar comunidades, normas legales, documentos normativos, documentos de gestión, central de búsqueda, etc.

La primera fase, desarrollada en el 2013 se centró en ser un espacio de comunicación para los integrantes, dando el mayor énfasis a visibilizar las metas propuestas, los avances de la institución y los logros alcanzados.

Para la segunda fase (2014), ORBI pasa de ser un espacio informativo a ser una herramienta de gestión, la cual le permite el profesional de ONP trabajar en línea, optimizar su productividad y responder oportunamente a las tareas que se le encargan.

Entre los atributos más importantes de la intranet destacan ser moderna, ágil y bidireccional. Dichas características han propiciado el incremento en 95% aproximadamente del número de visitas respecto al año anterior (3 471 358 visitas en el 2014) con un promedio de páginas visitadas de 9.79 por colaborador correspondiente al cuarto trimestre de 2014.



### 3.7.2 PORTAL WEB

El proyecto de renovación del portal Web se inició en marzo de 2013, buscando cumplir con el objetivo de ofrecer un servicio de calidad dentro de un marco de transparencia de acceso a la información.

En diciembre de 2014 se concreta el lanzamiento del nuevo portal Web, colaborando con el cambio de paradigma de una cultura analógica a una digital, convirtiéndose en un nuevo canal de atención virtual.

Dentro de sus principales atributos destaca estar orientado a los usuarios finales (asegurados y pensionistas), contar con 121 servicios (87 informativos y 34 transaccionales) además de un centro de documentación el cual se constituye en una herramienta de consulta principal para los usuarios, así como contar con la inclusión de un chat, el cual junto a la sección *Escribanos* permite que los usuarios reciban una atención más rápida y orientación oportuna sin tener que verse en la necesidad de trasladarse a un Centro de Atención.

Durante el 2014 la cantidad de usuarios que visitaron nuestra página Web superó las 200 mil visitas trimestrales, siendo las secciones para pensionistas y empleadores las más consultadas, mientras que el servicio más requerido fue Consulta de Estado de Trámite.



# IV. Gestión Financiera

## 4.1 PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

A diciembre de 2014, los ingresos de la ONP ascendieron a S/. 7 022 millones, estando conformados principalmente por los aportes de los trabajadores (40%) y por las transferencias del Tesoro Público (34%). Respecto al año precedente, el total de ingresos aumentó en 9,6% debido principalmente al incremento en los aportes de los trabajadores afiliados al D.L. N° 19990 (9%).

### Cuadro 18

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL ONP - INGRESOS  
(MILLONES DE NUEVOS SOLES)

CONCEPTO	2013	2014
Tesoro Público	1 636	2 420
Aportes de los trabajadores	2 596	2 836
Fondo Consolidado de Reserva – FCR	857	441
Recursos Directamente Recaudados	321	320
Otros <sup>1/</sup>	1 000	1 005
<b>Total de Ingresos</b>	<b>6 409</b>	<b>7 022</b>

FUENTE: ONP

<sup>1/</sup> SALDOS DE BALANCE Y OTROS INGRESOS



### 4.1.1 ANÁLISIS DE LOS INGRESOS

A efectos del presente análisis, se ha considerado como presupuesto programado al Presupuesto Institucional de Apertura - PIA.

El PIA se incrementa con las modificaciones presupuestarias, conformando el Presupuesto Institucional Modificado - PIM y se compara con la ejecución de ingresos y gastos, determinando su grado de avance.

#### Contribuciones Sociales.-

La recaudación del SNP D.L. N° 19990, neta de la comisión para los gastos de administración que percibe la ONP, constituye las aportaciones, que contribuyen con el financiamiento la respectiva planilla de pensiones. El monto recaudado representa el 62% del total de ingresos del pliego y el 104% del presupuesto aprobado para la genérica Contribuciones Sociales.



### Venta de Bienes y Servicios y Derechos Administrativos.-

La genérica venta de bienes y servicios, registra la recaudación de aportes al Seguro complementario de trabajo de Riesgo -SCTR D.L. N° 26790 por S/. 37 millones, destinados al pago de las pólizas de reaseguro que cubren a los trabajadores declarados por sus empleadores, así como las transferencias para el pago de la cobertura supletoria a los beneficiarios de este régimen.

Asimismo, ejecuta la transferencia para gastos de administración que percibe la ONP por la administración de fondos pensionarios a su cargo, según lo establecido en los artículos 10° y 12° del DS N° 118-2006-EF Reglamento de la Ley N° 28532, Ley que establece la reestructuración integral de la ONP. El monto ejecutado en el año 2014 asciende a S/. 294,9 millones.

### Donaciones y Transferencias.-

Consolidan las transferencias que realizan el Banco de la Nación y ESSALUD D.L. N° 18846 (S/. 172,7 millones) y el Fondo Consolidado de Reservas - FCR (S/. 441,3 millones) destinados a financiar el pago de las pensiones a su cargo.

### Otros Ingresos.-

Se ha ejecutado S/. 29 millones, provenientes de intereses financieros generados por depósitos bancarios y otros ingresos diversos de la Ley N° 19990.

Asimismo, se ejecuta los reembolsos de gastos de los inmuebles que administra el FCR y otros ingresos en aplicación de cláusulas de penalidad en los contratos con terceros por S/. 4,4 millones, así como intereses por saldos en cuentas bancarias de la administración central por S/. 0,3 millones.

### Venta de Activos Financieros.-

El monto recaudado en la genérica Venta de Activos Financieros S/. 2 millones corresponden al pago fraccionado del capital por la transferencia de acciones de POMALCA, TUMAN y CAYALTI pertenecientes al SNP - DL 19990, realizada por FONAFE.

### Saldos de Balance:

Refleja la ejecución de ingresos por saldos de balance del ejercicio 2013 pertenecientes al D.L. N° 19990 por S/. 760,5 millones, al SCTR D.L. N°



26790 S/. 1,5 millones y en administración central S/. 19,8 millones. De ellos, fue necesario incorporar al presupuesto (PIM) del D.L. N° 19990 S/. 121,7 millones y en administración central S/. 19,4 millones.

## Cuadro 19

### PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN DE INGRESOS - 2014 (MILLONES DE NUEVOS SOLES)

GENÉRICA DE INGRESOS	PIA	MODIFICACIÓN	PIM	RECAUDADO	% AVANCE
2: CONTRIBUCIONES SOCIALES	2 725		2 725	2 836	104%
3: VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y DERECHOS ADMINISTRATIVOS	359	12	372	334	89%
4: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	524	112	636	614	96%
5: OTROS INGRESOS	1		1	34	3400%
7: VENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS				2	
9: SALDOS DE BALANCE		141	141	782	554%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>3 610</b>	<b>265</b>	<b>3 875</b>	<b>4 602</b>	<b>118%</b>
Transferencias del Tesoro Público RECURSOS ORDINARIOS	1 848	582	2 430	2 420	99%
<b>TOTAL</b>	<b>5 458</b>	<b>847</b>	<b>6 305</b>	<b>7 022</b>	<b>111%</b>

FUENTE: ONP

En el cuadro 19, las transferencias del Tesoro Público se suman a los ingresos con el fin de equilibrar los presupuestos de ingresos y gastos inicial - PIA y modificado - PIM.

#### 4.1.2 ANÁLISIS DE LOS EGRESOS

Los egresos durante el año 2014 ascendieron a S/. 6 231 millones, el pago de las obligaciones previsionales a cargo de la ONP representa el 84%, en tanto que los gastos operativos y administrativos representan el 6%. Respecto al año precedente, el gasto fue 10,5% mayor debido al aumento del monto destinado a la redención de los bonos de Reconocimiento y al pago de pensiones.



## Cuadro 20

### PRESUPUESTO INSTITUCIONAL ONP - EGRESOS (MILLONES DE NUEVOS SOLES)

AGRUPACIÓN DEL GASTO	2013	2014
Gasto de pensiones	4 772	5 144
Redención Bonos de Reconocimiento y Bonos Complementarios	448	692
SEGURO COMPLEMENTARIO DE TRABAJO DE RIESGO - SCTR	51	28
Gastos Operativos y Administrativos	367	367
<b>Total gastos</b>	<b>5 638</b>	<b>6 231</b>

FUENTE: ONP

#### 4.1.3 EJECUCIÓN VS. MONTOS PRESUPUESTADOS

El nivel de ejecución de gastos alcanzado por la ONP (98%) es considerado como muy bueno. A continuación se detalla brevemente el comportamiento a nivel de grupo genérico del gasto.

## Cuadro 21

### PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN DE EGRESOS - 2014 (MILLONES DE NUEVOS SOLES)

CATEGORÍA / GENÉRICA	PIA	MODIFICACION	PIM	DEVENGADO	EJECUCIÓN
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>5 023</b>	<b>627</b>	<b>5 649</b>	<b>5 576</b>	<b>98%</b>
5-21: PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	48		48	41	85%
5-22: PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	4 602	600	5 202	5 180	99%
5-23: BIENES Y SERVICIOS	368	16	383	342	89%
5-24: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	0		0		0.0%
5-25: OTROS GASTOS	5	11	16	13	81%
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>4</b>	<b>-1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>
6-26: ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	4	-1	3	3	100%
<b>SERVICIO DE DEUDA</b>	<b>430</b>	<b>222</b>	<b>652</b>	<b>652</b>	<b>100.0%</b>
7-28: SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	430	222	652	652	100.0%
<b>TOTAL PBIEGO</b>	<b>5 458</b>	<b>848</b>	<b>6 305</b>	<b>6 231</b>	<b>98%</b>

FUENTE: ONP



### Personal y Obligaciones Sociales.-

El personal que labora en la ONP está sujeto al Régimen Laboral del Decreto Legislativo N° 728 Ley de Productividad y Competitividad Laboral - Régimen Laboral Privado. A diciembre 2014, la planilla de remuneraciones contó con 459 colaboradores, de los cuales 40 aportan a la ONP y los restantes a diferentes AFP.

El nivel de avance alcanzado (85%) se debió, en parte, al cumplimiento de lo dispuesto en el D.S. 040-2014-PCM, norma que deroga el D.S. N° 010-2013-TR, que permitía a las entidades públicas continuar realizando los depósitos semestrales de la CTS, por ello no se realizaron los abonos correspondientes al segundo semestre 2014.

### Pensiones y Otras Prestaciones Sociales.-

La planilla de pensiones del SNP - DL N° 19990 es la más importante, su ejecución equivale al 88% del monto pagado en Pensiones y el 73% del total ejecutado por la ONP para el año 2014. Incluye los aguinaldos extraordinarios de S/. 200 y S/ 300 que se pagaron en julio y diciembre 2014 de acuerdo con lo dispuesto en los D.U. N° 001-2014-EF y N° 004-2014-EF, respectivamente.

En la planilla de pensiones del D.L. N° 18846 del año 2014 se viene ejecutando el pago de intereses legales por mandato judicial, al pago de la asignación extraordinaria de S/. 200 dispuesta en el Decreto de Urgencia 002-2014 y el aguinaldo extraordinario de S/. 300 otorgado mediante Decreto de Urgencia 004-2014-EF.

Asimismo, se viene ejecutando el pago de devengados a los beneficiarios de la planilla de ENAPU, que vienen solicitando el pago o que por mandato judicial se les ha reconocido a las sucesiones procesales. El pago a favor de los beneficiarios de ENAPU MATARANI, se generó por la Resolución N° 8 de la Sala Contencioso Administrativa de la Corte Superior de Justicia de Lima.

En Electrolima, en mérito a la ejecución de sentencia N° 171 (03-10-2012), la Resolución N° 16 (04-07-2012), la Sentencia de fecha 03-10-2011 y la Resolución N° 126 (27-10-2005) que ordenan a ONP proceder a restituir el reajuste de pensiones conforme a la metodología de ELECTROLIMA, con devolución de los montos descontados y reintegros correspondientes, se efectivizó mediante planilla adicional en abril 2014 por S/. 87,7 millones.

A partir del año 2014 se incorporó el Régimen Especial de pensiones pesqueros - REP Ley N° 30003. El D.S. N° 007-2014 dispone que el pago de la Transferencia Directa al Ex-pescador (TDEP) debe ser solicitado por el beneficiario previo cumplimiento de los requisitos establecidos en



la norma, inicialmente se consideró el total de pensionistas que venían cobrando pensión en la Caja de Beneficios y Seguridad Social del Pescador en disolución y liquidación - CBSSP con proyección a incrementarse en función a las nuevas solicitudes.

#### Bienes y Servicios.-

Está conformado por los principales gastos operativos que soportan el proceso de pensionamiento.

Los grupos de gastos que están directamente relacionados con el proceso operativo institucional representan el 58% del total, en tanto que los gastos en administración, mantenimiento de sistemas y reingeniería de procesos alcanzó el 19%, y los contratos administrativos de servicios el 5%, entre otros.

La ejecución de la compra de reaseguros del Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo - SCTR (41%), no alcanzó el nivel esperado debido a que no se concretaron las pólizas con dos importantes mineras, por existir en el mercado primas menores; y porque están partiendo su planilla dejando en la ONP a los casos de mayor riesgo.

#### Adquisición de Activo No Financieros.-

Se ha ejecutado S/. 3 004 675 en adquisición de activos no financieros. ONP no ejecuta proyectos de inversión.

La adquisición de software permite el funcionamiento de los sistemas informáticos relacionado con la modernización tecnológica emprendida con el servicio de reingeniería de procesos.

#### Servicio de la Deuda.-

En este rubro se ejecuta la redención de los bonos de reconocimiento que viene a ser la segunda obligación previsional más importante dentro del presupuesto de la ONP, pues representa el 10% del total del presupuesto ejecutado por la ONP.

El monto ejecutado permitió redimir 10 975 Bonos de Reconocimiento, que incluye el pago del Régimen Especial de Jubilación Adelantada REJA, creado mediante Ley N° 29426, por el cual se otorga beneficios a desempleados afiliados al Sistema Privado de Pensiones - SPP, cuya vigencia, ha sido ampliada con la Ley N° 30142 hasta el 31 de diciembre de 2015.



## 4.2 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Durante el año 2014, los gastos administrativos mantuvieron el mismo nivel de ejecución del año precedente (S/. 367 millones).

### Cuadro 22

INCIDENCIA DE GASTOS ADMINISTRATIVOS ONP (MILES DE NUEVOS SOLES)

INCIDENCIA	2013	2014
Total Gastos Administrativos <sup>1</sup>	367 027	366 647
Monto de Planilla Pagada	5 220 285	5 835 947
Portafolio Consolidado del FCR ( Miles US\$) <sup>2</sup>	4 164 635	4 375 536
_ Incidencia del Gasto Administrativo en el monto de la planilla pagada de pensiones	7.03%	6.28%
_ Incidencia del Gasto Administrativo en el monto del Portafolio consolidado del FCR	3.16%	3.00%
<b>Principales Gastos</b>		
A. Orientación y Recepción + Telemarketing + Verificación de SNP + Archivo + Calificación + Comisiones de Evaluación Médicas + Ejecuciones de Sentencia + Convenio Recaudación SUNAT	124 342	134 254
_ Incidencia en el total de la planilla	2.38%	2.30%
B. Soporte Técnico + Administración centro cómputo y Otros servicios informáticos + Procesamiento, mantenimiento (Soles anuales por aportante)	45 659	47 987
_ Incidencia en el total de la planilla	0.87%	0.82%
C. Transportadoras + Servicio Bancario + Convenio ESSALUD	17 441	18 430
_ Incidencia en el total de la planilla	0.33%	0.32%
D. Estudio de abogados	13 784	14 149
_ Incidencia en el total de la planilla	0.26%	0.24%
E. Personal y obligaciones sociales + CAS + Practicantes	61 023	60 944
_ Incidencia en el total de la planilla	1.17%	1.04%

1/ NO INCLUYE COMPRA DE REASEGUROS

2 / VALOR DEL PORTAFOLIO CONSOLIDADO A VALOR CONTABLE

FUENTE: ONP

Dentro de los principales gastos, el servicio de calificación mostró una mayor ejecución por S/. 5 millones que permitió elevar en 30,6% el nivel de producción de la calificación de expedientes.

Asimismo, se incrementó en S/. 5 millones el monto de la Recaudación que se paga a la SUNAT, relacionada con la mayor recaudación de aportes al SNP DL. 19990 indicada en los ingresos.



En Personal y Obligaciones Sociales, el monto ejecutado en el año 2014 respecto del 2013 no varían sustancialmente, no obstante en el año 2014, los puestos ocupados se incrementaron a 458 (77 más que a diciembre 2013), que se compensan con una menor ejecución en la compensación por tiempo de servicios, al no haberse depositado la CTS de noviembre 2014, en cumplimiento de lo dispuesto en el D.S. 040-2014-PCM, norma que deroga el D.S. N° 010-2013-TR, que permitía a las entidades públicas continuar realizando los depósitos semestrales de la CTS.

### 4.3 FONDO CONSOLIDADO DE RESERVAS PREVISIONALES - FCR

El Fondo Consolidado de Reservas Previsionales (FCR), cuyo objeto es respaldar las obligaciones previsionales de los regímenes a cargo de la ONP, tuvo los siguientes logros durante el 2014.

#### 4.3.1 INVERSIONES FINANCIERAS

A Diciembre de 2014 el Portafolio Consolidado del FCR ascendió a US\$ 5 442 millones, conformados por US\$ 3 754 millones en Activos del Portafolio Administrado por el Directorio FCR y US\$ 1 688 millones en Acciones ELECTROPERÚ a valor de Flujo de Caja Descontado.

El Cuadro N°16, muestra la composición del Portafolio FCR y la Asignación Estratégica de Activos (AEA) aprobada por el Directorio FCR, siendo los activos de Renta Fija lo más representativo del Portafolio (83,59%), los cuales están principalmente invertidos en el Mercado Local.

## Cuadro 23

COMPOSICIÓN DEL PORTAFOLIO FCR Y ASIGNACIÓN ESTRATÉGICA DE ACTIVOS

ASIGNACIÓN DE ACTIVOS DEL FCR (USD MILLONES)	DIC-14	AEA
	3 754	100.00%
<b>Fixed Income</b>	3 138	83.59%
Local Market	2 516	67.02%
External Market	622	16.57%
<b>Equities</b>	326	8.68%
Local Market	15	0.40%
External Market	311	8.28%
<b>Alternatives</b>	290	7.73%
Local Market	251	6.69%
External Market	39	1.04%
		100.00%

FUENTE: ONP



La implementación de la AEA, ha permitido diversificar el Portafolio del FCR, así como mejorar su rentabilidad; es así, que la rentabilidad en moneda nacional de los activos financieros al cierre del 2014 fue de 7.25%, y del Portafolio Consolidado del FCR, que incluye las acciones de ELECTROPERÚ, de 8.46%.

#### 4.3.2 INVERSIONES INMOBILIARIAS

Durante el año 2014 se priorizó y logró la actualización de los estudios de mercado para valorizar los inmuebles del FCR y para actualizar el tarifario a fin de adecuar los contratos de arrendamientos a precios actuales.

En resumen, los resultados de la gestión inmobiliaria fueron los siguientes:

### Cuadro 24

#### RESULTADOS DE INVERSIONES INMOBILIARIAS

CONCEPTOS	Ene - Dic 2014
Cobranza Total (*)	27 932 116.75
Rentabilidad	6.67%
m2 Constr. Promedio	231 233.53
Productividad S/. X m <sup>2</sup>	120.80
N° Inmuebles	34
Ventas	2

(\*) Cobranza Total: Arrendamiento, Usufructo y Ventas

En lo referente a arrendamiento se obtuvo un rendimiento aproximado en el año de 9.04%.

Se logró la venta de los inmuebles California y Textil del Amazonas, por lo que se obtuvo una rentabilidad de 23.14% en estas ventas.

Finalmente en el negocio de Usufructo este rindió 6.38% en el 2014, incrementándose en 1.93% con respecto al año 2013.

#### 4.4 EVALUACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS (2013-2014)

A continuación se muestra el análisis horizontal y vertical tanto del estado de situación financiera de la entidad, como del estado de gestión.



## 4.4.1 ANÁLISIS HORIZONTAL

## ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

## I. ACTIVO

## Efectivo y Equivalente de Efectivo:

La variación de S/. 18 314 130.60, corresponde al incremento generado por la rentabilidad de los mayores importes de capital invertidos en las instituciones financieras privadas; colocados en depósitos en las cuentas corrientes, de ahorros y de depósitos a plazo de los fondos del Sistema Nacional de Pensiones Decreto Ley. N° 19990, Decreto Ley N° 18846 "Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales" y el Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo - Ley N° 26790 durante el año 2014, respecto al ejercicio anterior.

## Cuentas por Cobrar (Neto):

La variación de S/. 21 853 101.27, es originada principalmente por el aumento de la cobranza por las aportaciones al Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N° 19990 recaudado por la SUNAT; así como las cuentas por cobrar por alquileres y primas de seguros emitidas en el año 2014, con respecto al ejercicio anterior.

## Otras cuentas por Cobrar (Neto):

La variación de S/. 435 714 124.13, representa un incremento en el ejercicio 2014 que incluye las garantías por inmuebles alquilados, las acreencias por las resoluciones de multas administrativas, los intereses devengados de depósitos a plazo, así como la parte corriente del saldo de la cuenta por cobrar al Fondo Consolidado de Reservas Previsionales por las operaciones relacionadas con las ganancias o pérdidas generadas por los activos financieros administrados por el citado Fondo.

## Inventarios

La variación de S/. -56 539.43, representa una disminución en el ejercicio 2014, del stock de materiales y útiles en el almacén de la Oficina de Normalización Previsional - ONP, respecto al ejercicio anterior.

## Servicios y Otros Gastos Pagados por Anticipado

La variación de S/. -320 004.33 representa una disminución en los adelantos otorgados a las compañías de seguro para contratar las pólizas que permitan mantener protegidos los bienes muebles e inmuebles de propiedad de la entidad; así como el aumento de las entregas a rendir cuenta por los viáticos otorgados al personal en comisión de servicios al cierre del periodo 2014, respecto al ejercicio anterior.



#### Otras Cuentas del Activo

La variación de S/. -4 201 376.38, muestra una disminución en el año 2014, de los anticipos otorgados a proveedores contratados para el servicio de verificación de derecho pensionario; así como el servicio de reingeniería y automatización de procesos de la Oficina de Normalización Previsional - ONP, respecto al año anterior.

#### Cuentas por Cobrar a Largo Plazo

La variación de S/. -1 499 074 396.86, muestra una disminución en el año 2014, con relación al año anterior, debido a la reclasificación del total de cuentas por cobrar por los aportes al Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N° 19990, cuya cobranza se espera recuperar en los siguientes ejercicios.

#### Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo

La variación de S/. 2 376 855 740.64, muestra un aumento como resultado del registro de la rentabilidad generada por los activos financieros administrados por el Fondo Consolidado de Reservas Previsionales - FCR, la estimación de las cuentas de cobranza dudosa por los intereses moratorios y recargos acumulados por las aportaciones pendiente de cobranza del Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N° 19990; así como la provisión de cobranza dudosa de la deuda por pensiones irregulares al cierre del ejercicio 2014, respecto al ejercicio anterior.

#### Inversiones

La variación de S/. -71 744.67, representa una disminución que corresponde al reconocimiento de la ganancia en el valor razonable de las inversiones en valores en acciones de las Empresas Agrarias Azucareras, recibidas como aportes al Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N° 19990.

#### Propiedad, Planta y Equipo (Neto)

La variación de S/. 1 190 426.61 es originada principalmente por la adquisición de bienes de capital, así como el alta de bienes muebles en el ejercicio 2014; con relación al ejercicio anterior.

#### Otras cuentas del Activo (Neto)

La variación de S/. 405 950.89, muestra un aumento en las adquisiciones de licencias de software y las provisiones por las amortizaciones efectuadas en el ejercicio 2014.

## II. PASIVO

#### Cuentas por Pagar

La variación de S/. 9 034 430.18, es originada por el incremento en el año 2014, de las obligaciones relativas a adquisición de bienes y



contratación de servicios; siendo estas últimas obligaciones las que influyen significativamente en la variación indicada con respecto al ejercicio anterior.

#### Impuestos, Contribuciones y Otros

La variación de S/. -1 966 294.70, es originada por la disminución en el año 2014, de las obligaciones relativas a impuestos, contribuciones, remuneraciones, beneficios por pagar, adquisición de bienes y contratación de servicios; siendo estas últimas obligaciones las que influyen significativamente en la variación indicada con respecto al ejercicio anterior.

#### Remuneraciones y Beneficios Sociales

La variación de S/. 4 769 820.47 es originado por el incremento en el año 2014 de las remuneraciones y beneficios por pagar con respecto al ejercicio anterior.

#### Parte Corriente de Deudas a Largo Plazo

La variación de S/. -57 462 771.82, representa la disminución del reconocimiento de las obligaciones al corto plazo de los Bonos de Reconocimiento durante el ejercicio 2014, de las provisiones de los títulos redimidos pendientes de pago, las constancias sin título y de las resoluciones por la emisión de Bonos Complementarios, respecto al ejercicio anterior.

#### Otras Cuentas del Pasivo

La variación de S/. -4 550 556.36 muestra un incremento en el valor de las acreencias y se explica principalmente por el registro de las provisiones del reaseguro de primas del Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo - SCTR; así como otras obligaciones propias de la entidad correspondiente al ejercicio 2014, respecto al ejercicio anterior.

#### Deudas a Largo Plazo

La variación de S/. -287 493 363.67, muestra una disminución en el año 2014, originada por la redención de títulos pendientes de pago, las constancias y resoluciones de bonos complementarios en comparación con el ejercicio anterior.

#### Beneficios Sociales

La variación de S/. 1 466 618.18, muestra un incremento en el ejercicio 2014, como resultado principalmente al registro de la provisión al mes de diciembre, por el cálculo de la compensación por tiempo de servicios, así como a la disminución de las obligaciones pendientes de cancelar de los intereses legales vinculados a dicha compensación.



#### Obligaciones Previsionales

La variación de S/. 8 006 185 127.13, muestra un incremento en el ejercicio 2014, como resultado principalmente del ajuste de la parte alícuota de la Reserva Actuarial de los Pensionistas y Trabajadores Activos del Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N° 19990; el Decreto Ley N° 20530 y el Fondo Pesquero Ley N° 30003, que influye en el incremento del saldo del rubro con relación al ejercicio 2013.

#### Provisiones

LA variación de S/. 57 330 590.17 muestra un incremento en el año 2014, que se origina principalmente por la provisión de sentencias judiciales, con relación al ejercicio anterior.

#### Otras Cuentas del Pasivo

La variación de S/. 97 245 221.73, muestra un incremento en el año 2014, que se origina principalmente por la actualización de la Reserva Matemática de los Siniestros Ocurridos asumidos por el Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo - SCTR; así como la reclasificación de la deuda al corto plazo por el concepto de monto mínimo de pensiones de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 23908, con relación al ejercicio anterior.

### III. PATRIMONIO

#### Hacienda Nacional.

La variación de S/. -2 401 070.57, muestra una disminución en el ejercicio 2014, por la capitalización de los Resultados Acumulados y de la Hacienda Nacional Adicional respectivamente; en comparación con el ejercicio anterior.

#### Hacienda Nacional Adicional

La variación de S/. 1 270 244.71 se origina por los traspasos y remesas realizadas al Tesoro Público al cierre del ejercicio 2014 y 2013.

#### Resultados Acumulados

Comprende el saldo originado por el registro de los nuevos cálculos actuariales y las contrapartidas de la rentabilidad generada por los activos financieros y las transferencias realizadas a los diversos fondos vinculados con los Regímenes Pensionarios del Decreto Ley N° 20530, Decreto Ley N° 17262 y Decreto Legislativo N° 728.

Es preciso indicar que para el ejercicio 2014, el ajuste de la parte alícuota de la Reserva Actuarial influyó de manera significativa en el incremento del saldo de la cuenta Beneficios Sociales y Obligaciones Previsionales que afecta a la variación de los saldos de los Resultados Acumulados al cierre del ejercicio en S/. -6 472 816 582.98, respecto al ejercicio anterior.



## Cuadro 25



OFICINA DE NORMALIZACION PREVISIONAL

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
Al 31 de Diciembre de 2014 y 2013  
(EN NUEVOS SOLES)

	2014	2013	VARIACION	PASIVO Y PATRIMONIO PASIVO CORRIENTE	2014	2013	VARIAS
<b>ACTIVO</b>							
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>							
Efectivo y Equivalente de Efectivo	935,521,753.63	917,207,623.03	18,314,130.60	Obligaciones Tesoro Público	0,00	0,00	
Inversiones Disponibles	0,00	0,00	0,00	Sobregiros Bancarios	0,00	0,00	
Cuentas por Cobrar (Neto)	399,607,102.43	377,754,001.16	21,853,101.27	Cuentas por Pagar	95,912,304.42	86,877,874.24	9
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	3,582,139,287.00	3,146,425,152.87	435,714,124.13	Impuestos, Contribuciones y Otros	10,916,973.87	12,883,268.57	-1
Inventarios (Neto)	472,656.19	529,175.62	-56,519.43	Remuneraciones y Beneficios Sociales	58,020,885.13	53,251,064.66	4
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	149,573.80	463,578.13	-320,004.33	Parte Cta. Deudas a Largo Plazo	474,590,439.32	532,059,211.14	-57
Otras Cuentas del Activo	269,125.05	4,470,501.43	-4,201,376.38	Otras Cuentas del Pasivo	41,199,527.32	45,750,083.68	-4
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4,918,153,478.10</b>	<b>4,446,850,042.24</b>	<b>471,303,435.86</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>680,640,130.06</b>	<b>730,315,502.29</b>	<b>-50</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	0,00	1,499,074,396.86	-1,499,074,396.86	Deudas a Largo Plazo	5,485,021,803.47	5,772,515,167.14	-287
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	9,715,412,400.40	7,338,556,659.76	2,376,855,740.64	Beneficios Sociales	5,376,850.35	3,910,232.17	1
Inversiones (Neto)	230,085.93	301,830.60	-71,744.67	Obligaciones Previsionales	84,618,734,490.47	76,612,549,363.34	8,006
Propiedades de Inversión (Neto)	0,00	0,00	0,00	Provisiones	57,330,590.17	0,00	57
Propiedad Planta y Equipo (Neto)	5,022,569.60	3,832,142.99	1,190,426.61	Otras Cuentas del Pasivo	359,489,542.95	262,244,321.22	97
Otras Cuentas del Activo (Neto)	3,133,998.25	2,728,047.36	405,950.89	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>50,525,953,277.41</b>	<b>82,651,219,083.87</b>	<b>7,874</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>9,723,799,054.18</b>	<b>8,844,493,077.57</b>	<b>879,305,976.61</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>91,206,593,407.47</b>	<b>83,382,034,586.16</b>	<b>7,824</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>14,641,952,532.28</b>	<b>13,291,343,119.81</b>	<b>1,350,609,412.47</b>	<b>PATRIMONIO</b>			
				Hacienda Nacional	2,564,858,715.81	2,564,259,786.38	-2
				Hacienda Nacional Adicional	-1,130,825.86	-2,404,070.57	1
				Resultados no realizados	0,00	0,00	
				Resultados Acumulados	-79,125,366,765.14	-72,652,550,182.16	-6,472
				<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>-76,564,640,875.19</b>	<b>70,090,691,466.35</b>	<b>-6,473</b>
				<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>14,641,952,532.28</b>	<b>13,291,343,119.81</b>	<b>1,350</b>



## ESTADO DE GESTIÓN

## I. INGRESOS

## Ingresos Tributarios Netos

La variación de S/. 249 461 959.13, muestra un incremento en el nivel de recaudación por las aportaciones al Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N° 19990 en el ejercicio 2014, respecto al ejercicio anterior.

## Ingresos No Tributarios

La variación de S/. -10 228 542.14, muestra una disminución en el ejercicio 2014, por la disminución de los aportes regulares Ley N° 26790 por concepto de ventas de reaseguros, respecto al ejercicio anterior.

## Trasposos y Remesas Recibidas

La variación de S/. 779 065 447.60, muestra un aumento en el año 2014, originada por los mayores trasposos y remesas efectuadas por el Tesoro Público para atender determinadas obligaciones de la Entidad, en relación a los recursos recibidos en el ejercicio anterior.

## Donaciones y Transferencias Recibidas

La variación de S/. 3 142 111.30, muestra un incremento en el año 2014, debido a las transferencias realizadas por el Banco de la Nación para atender el pago de la parte alícuota de las planillas de pensiones de los fondos EMSAL y ENATA; así como las transferencias recibidas de EsSalud a fin de atender el pago de la planilla del Decreto Ley N° 18846 - Seguro de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales, respecto al ejercicio anterior.

## Ingresos Financieros

La variación de S/. 2 241 347.51, muestra un aumento en el ejercicio 2014, debido a los mayores intereses obtenidos en las cuentas corrientes, depósitos en ahorros y depósitos a plazos que mantiene el Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N° 19990 y el Fondo D.L: N° 18846, en las distintas entidades financieras, respecto al ejercicio 2013.

## Otros Ingresos

La variación de S/. 951 680 421.77, muestra un incremento en el año 2014, principalmente por las ganancias generadas por la gestión de activos financieros del Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N° 19990, administrados por el Fondo Consolidado de Reservas Previsionales - FCR y el reconocimiento del ingreso para el pago de los Bonos de Reconocimiento por los recursos a ser transferidos por el Ministerio de Economía y Finanzas, respecto al ejercicio anterior.



## II. COSTOS Y GASTOS

### Gastos en Bienes y Servicios

La variación de S/. 66 912 390.19, muestra una disminución en el ejercicio 2014, originado principalmente por los menores gastos en servicios públicos, alquileres, supervisión del operativo de pago, servicio de calificación de expedientes, consultorías, servicios de mantenimiento, asesoría legal; entre otros contratos suscritos con personas jurídicas, con relación al ejercicio anterior.

### Gastos de Personal

La variación de S/.-4 403 383 127.32, muestra un incremento en el ejercicio 2014, originado por la mayor provisión registrada por la Reserva Actuarial de los Pensionistas y Trabajadores Activos del Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N°19990, respecto al ejercicio anterior.

### Gastos por Pensiones, Prestaciones y Asistencia Social

La variación de S/. -125 219 447.83 muestra un incremento en el ejercicio 2014, originada principalmente por el mayor gasto en pensiones devengadas en el Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N°19990 y Bonificación del Fondo Nacional de Ahorro Público - FONAHPU; así como el gasto por la emisión de Bonos Complementarios y Bonos de Reconocimiento, respecto del ejercicio anterior.

### Estimaciones y Provisiones del Ejercicio

La variación de S/. -353 913 597.30, muestra un incremento en el ejercicio 2014, debido al mayor registro de las provisiones por sentencias judiciales en el Sistema Nacional de Pensiones - Decreto Ley N°19990, con relación a lo registrado en el ejercicio anterior.

### Gastos Financieros

La variación de S/. 687 303.61, muestra una disminución en el ejercicio 2014, originado por una menor provisión de los intereses legales por compensación de tiempo de servicios de los trabajadores activos de la Entidad; con relación al ejercicio anterior.

### Otros Gastos

La variación de S/. -756 847 404.78, muestra un incremento en el ejercicio 2014, debido principalmente al registro por la emisión de nuevas resoluciones, pagos de bonos de reconocimiento, pagos realizados en cumplimiento de mandatos del poder judicial que originan el cambio del último valor reconocido a la fecha del Bono de Reconocimiento.



#### 4.4.2 ANÁLISIS VERTICAL

##### ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

##### I. ACTIVO

###### Activo Corriente

De los rubros que componen el Activo Corriente, la partida más significativa es la que corresponde a Otras Cuentas por Cobrar, la que muestra un incremento de 24.46% en el año 2014, con relación al 23.67% del año 2013. Este crecimiento se explica básicamente como resultado de las operaciones relacionadas con la gestión de los activos financieros que administra el Fondo de Consolidado de Reservas Previsionales en el año 2014.

El Efectivo y Equivalente de Efectivo representa el 6.38% en el año 2014, mientras que en el año 2013, fue del 6.90%.

El rubro de Cuentas por Cobrar (Neto) representa el 2.73% en el año 2014, con relación al 2.84% del año 2013, este incremento se debe al reconocimiento de la parte corriente de los aportes pendientes de cobro de ejercicios anteriores relacionados con el Decreto Ley N° 19990, cuya recaudación está a cargo de SUNAT.

###### Activo no Corriente

Entre los rubros más significativas está Otras Cuentas por cobrar a Largo Plazo, que representa el 66.35% en el año 2014, mientras que en el año 2013, es de 55.21%, cuya disminución corresponde al traslado de la parte corriente por los activos financieros administrados por el Fondo Consolidado de Reservas Previsionales.

En el caso de las Cuentas por Cobrar a Largo Plazo, estas representan el 11.28% en el año 2013, debido al reconocimiento de la parte no corriente de los aportes pendientes de cobro de ejercicios anteriores relacionados con el Decreto Ley N° 19990, cuya recaudación está a cargo de SUNAT.

##### II. PASIVO

###### Pasivo Corriente

Las Cuentas por Pagar representan el 0.65% en el año 2014, mientras que el año 2013 es del 0.65%, este incremento se debe a las obligaciones pendientes de pago por parte de la Oficina de Normalización Previsional. El rubro Parte Corriente Deudas a Largo Plazo, representa el 3.24% en el año 2014, con relación al 4.00% del año 2013, debido al incremento de



## Cuadro 26

### ESTADO DE GESTION

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013

(EN NUEVOS SOLES)

	<u>2014</u>	<u>2013</u>	<u>Variación</u>
<b>INGRESOS</b>			
Ingresos Tributarios Netos	2,981,328,684.57	2.731.866.725,44	249,461,959.13
Ingresos No Tributarios	329,808,918.69	340.037.460,83	-10,228,542.14
Trasposos y Remesas Recibidas	2,420,580,631.74	1.641.515.184,14	779,065,447.60
Donaciones y Transferencias Recibidas	172,700,940.98	169.558.829,68	3,142,111.30
Ingresos Financieros	34,386,922.88	32.145.575,37	2,241,347.51
Otros Ingresos	3,131,932,674.79	2.180.252.253,02	951,680,421.77
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>9,070,738,773.65</b>	<b>7,095,376,028.48</b>	<b>1,975,362,745.17</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>			
Costos de Ventas	0,00	0,00	0,00
Gastos en Bienes y Servicios	-358,417,361.51	-425.329.751,70	66,912,390.19
Gastos de Personal	-12,950,186,969.30	8.546.803.841,98	-4,403,383,127.32
Gastos por Pens. Prest. y Asistencia Social	-631,865,533.29	-506.646.085,46	-125,219,447.83
Donaciones y Transferencias Otorgadas	0,00	0,00	0,00
Trasposos y Remesas Otorgadas	0,00	0,00	0,00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	-395,125,374.12	-41.211.776,82	-353,913,597.30
Gastos Financieros	-259,727.10	-947.030,71	687,303.61
Otros Gastos	-976,118,662.10	-219.271.257,32	-756,847,404.78
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>-15,311,973,627.42</b>	<b>9,740,209,743.99</b>	<b>-5,571,763,883.43</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)</b>	<b>6,241,234,853.77</b>	<b>2.644.833.715,51</b>	<b>-3,596,401,138.26</b>



las provisiones de los títulos que redimieron pendientes de pago (Bonos de Reconocimiento).

El rubro Otras Cuentas del Pasivo representa el 0.28% en el año 2014, mientras que en el año 2013 fue de 0.34%, cuya variación no es significativa.

#### Pasivo no Corriente

El rubro Deudas a Largo Plazo, representa el 37.46% en el año 2014, con relación al 43.05% del año 2013, debido al incremento de las provisiones de los títulos que redimieron pendientes de pago (Bonos de Reconocimiento) parte no corriente.

El rubro de Beneficios Sociales representa el 0.03% en el año 2014, respecto al 0.03% del año 2013 y el rubro de Obligaciones Previsionales, representa el 577.92% en el año 2014, respecto al 576.41% del año 2013. La razón por la cual este rubro supera en 5 a 6 veces al Total Pasivo y Patrimonio, se debe básicamente al valor de las provisiones acumuladas por la parte alícuota de la Reserva Actuarial del Sistema Nacional de Pensiones del Decreto Ley N° 19990. El efecto de esta provisión tiene una contrapartida en los Resultados Acumulados.

Los demás rubros mantienen su participación porcentual con ligeras variaciones.

### III. PATRIMONIO

El rubro Hacienda Nacional representa el 17.49% en el año 204, mientras que en el año 2013, fue de 19.29%, debido al incremento por la capitalización de los resultados acumulados.

El rubro de Resultados Acumulados, representa el 540.40% en el año 2014, mientras que en el año 2013, fue de 546.62%, debido principalmente al reconocimiento como gasto de la parte alícuota de la Reserva Actuarial del Sistema Nacional de Pensiones del Decreto Ley N° 19990.

### ESTADO DE GESTIÓN

#### I. INGRESOS

El rubro de Ingresos Tributarios Netos representa el 32.86% en el año 2014, mientras que en el año 2013, fue de 55.95%, debido al incremento por la recaudación de aportes al Sistema Nacional de Pensiones del Decreto Ley N° 19990.



OFICINA DE NORMALIZACION PREVISIONAL

## Cuadro 27

## ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Al 31 de Diciembre de 2014 y 2013  
( EN NUEVOS SOLES )

ACTIVO ACTIVO CORRIENTE	2014		2013		PASIVO Y PATRIMONIO PASIVO CORRIENTE		2014		2013	
		%		%		%		%		%
Efectivo y Equivalente de Efectivo	935,521,753.63	6.38%	917,207,623.03	6.90%	Obligaciones Tesoro Público	0.00	0.00%	0.00	0.00	0.00%
Inversiones Disponibles	0.00	0.00%	0.00	0.00%	Cuentas por Pagar a Proveedores	95,912,304.42	0.65%	86,877,874.24	0.65%	0.65%
Cuentas por Cobrar (Neto)	399,607,102.43	2.73%	377,754,001.16	2.84%	Impuestos, Contribuciones y Otros	10,916,973.87	0.07%	12,883,268.57	0.09%	0.09%
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	3,582,139,287.00	24.46%	3,146,425,162.87	23.67%	Remuneraciones y Beneficios Sociales	59,020,885.13	0.39%	53,251,064.66	0.40%	0.40%
Inventarios (Neto)	472,636.19	0.00%	529,175.62	0.00%	Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	474,590,493.32	3.24%	532,053,211.14	4.00%	4.00%
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	143,573.80	0.00%	463,578.13	0.00%	Otros Cuentas del Pasivo	41,159,527.32	0.28%	45,750,083.68	0.34%	0.34%
Otras Cuentas del Activo	269,125.05	0.00%	4,470,501.43	0.03%	TOTAL PASIVO CORRIENTE	680,640,130.06		750,815,502.29		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	4,918,153,478.10		4,446,850,042.24							
ACTIVO NO CORRIENTE					PASIVO NO CORRIENTE					
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	0.00		1,499,074,396.86	11.28%	Deudas a Largo Plazo	5,485,021,803.47	37.46%	5,772,515,167.14	43.05%	43.05%
Otras Cuentas por cobrar a Largo Plazo	9,715,412,400.40	66.35%	7,338,556,659.76	55.21%	Beneficios Sociales	5,376,850.35	0.03%	3,910,232.17	0.03%	0.03%
Inversiones (Neto)	230,085.93	0.00%	301,830.60	0.00%	Obligaciones Provisionales	84,618,734,490.07	577.92%	76,612,549,363.34	576.41%	576.41%
Propiedades de Inversión (Neto)	0.00	0.00%	0.00	0.00%	Provisiones	57,330,590.17	0.39%	0.00	0.00%	0.00%
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	5,022,569.60	0.03%	3,832,142.99	0.03%	Otras Cuentas del Pasivo	359,489,542.95	2.45%	262,244,321.22	1.97%	1.97%
Otras Cuentas del Activo (Neto)	3,133,998.25	0.02%	2,728,047.36	0.02%	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	90,525,953,277.41		82,651,219,083.87		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	9,723,799,054.18		8,844,493,077.57		TOTAL PASIVO	91,206,593,407.47		83,362,034,586.16		
					PATRIMONIO					
					Hacienda Nacional	2,561,858,715.81	17.49%	2,564,259,786.38	19.29%	19.29%
					Hacienda Nacional Adicional	-1,130,825.86	0.00%	-2,401,070.57	0.02%	0.02%
					Resultados no Realizados	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00%
					Resultados Acumulados	79,125,366,765.14	540.40%	72,652,550,182.16	546.62%	546.62%
					TOTAL PATRIMONIO	76,564,640,875.19		70,090,691,466.35		
TOTAL ACTIVO	14,641,952,532.28		13,291,343,119.81		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	14,641,952,532.28		13,291,343,119.81		

El rubro Ingresos No Tributarios representa el 3.64% en el año 2014, mientras que en el año 2013, fue de 6.96%, debido al incremento de la comisión del fondo SNP Decreto Ley 19990.

El rubro Traspasos y Remesas Recibidas representa el 26.68% en el año 2014, mientras que en el año 2013, fue de 33.62%, debido a una disminución en los traspasos recibidos de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público para atender el pago de planillas de pensiones, gastos administrativos y bonificación FONAHPU.

El rubro de Donaciones y Transferencias Recibidas representa el 1.90% en el año 2014, mientras que en el año 2013 fue de 3.47%, dicho incremento se debe a las transferencias realizadas por el Banco de la Nación y EsSalud, con el fin de atender el pago de las planillas de pensiones correspondientes al SCTR, Decreto Ley N°18846 y el pago de la parte alícuota de la planilla de pensiones de EMSAL S.A. y ENATA S.A.

El rubro más significativos corresponde a Otros ingresos que representa el 34.52% en el año 2014, mientras que en el año 2013, fue de 44.65%, debido al incremento en las ganancias generadas por la gestión de activos financieros del Decreto Ley N°19990 y las transferencia recibidas del Ministerio de Economía y Finanzas para el pago de pensiones del fondo Bonos de Reconocimiento.

## II. COSTOS Y GASTOS

El rubro de Gastos en Bienes y Servicios, representa el 2.34% en el año 2014, mientras que en el año 2013, fue de 8.71%, debido a una disminución en los servicios prestados por terceros para el normal funcionamiento de las operaciones de la Oficina de Normalización Previsional - ONP.

El rubro de Gastos de Personal, representa el 84.57% en el año 2014, mientras que en el año 2013, fue de 8.71%, debido a una disminución en la provisión de la Reserva Actuarial de los pensionistas y trabajadores activos.

Gastos por Pensiones, Prestaciones y Asistencia Social, representa el 4.13% en el año 2014, mientras que en el año 2013, fue de 10.38%, debido a una disminución en el gasto por pensiones devengados en el año 2014.

El rubro Otros Gastos representa el 6.37% en el año 2014, mientras que el año 2013, fue de 4.49%, debido al incremento en la actualización del cálculo de la Reserva Matemática de siniestros al 31 de diciembre 2014.



## Cuadro 28



### ESTADO DE GESTION

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013

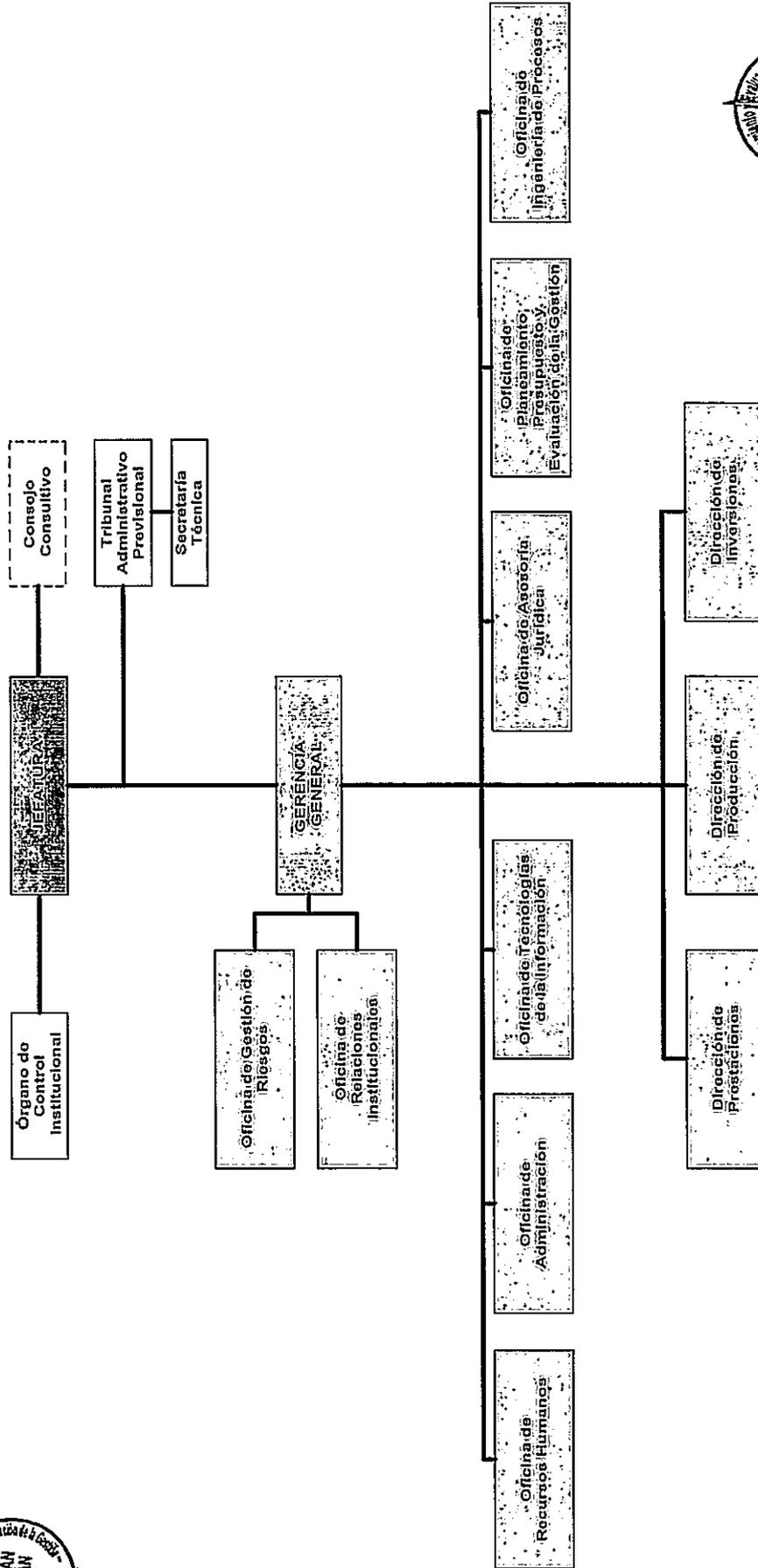
(EN NUEVOS SOLES)

	<u>2014</u>	%	<u>2013</u>	%
<b>INGRESOS</b>				
Ingresos Tributarios Netos	2,981,328,684.57	32.86%	2,731.866.725,44	55.95%
Ingresos No Tributarios	329,808,918.69	3.64%	340.037.460,83	6.96%
Trasposos y Remesas Recibidas	2,420,580,631.74	26.68%	1,641.515.184,14	33.62%
Donaciones y Transferencias Recibidas	172,700,940.98	1.90%	169.558.829,68	3.47%
Ingresos Financieros	34,386,922.88	0.37%	32.145.575,37	0.66%
Otros Ingresos	3,131,932,674.79	34.52%	2,180.252.253,02	44.65%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>9,070,738,773.65</b>		<b>7,095,376,028.48</b>	
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
Costos de Ventas	0,00	0.00%	0,00	0.00%
Gastos en Bienes y Servicios	-358,417,361.51	2.34%	-425.329.751,70	8.71%
Gastos de Personal	-12,950,186,969.30	84.57%	-8,546.803.841,98	175.03%
Gastos por Pens. Prest. y Asistencia Social	-631,865,533.29	4.13%	-506.646.085,46	10.38%
Donaciones y Transferencias Otorgadas	0,00	0.00%	0,00	0.00%
Trasposos y Remesas Otorgadas	0,00	0.00%	0,00	0.00%
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	-395,125,374.12	2.58%	-41.211.776,82	0.84%
Gastos Financieros	-259,727.10	0.00%	-947.030,71	0.02%
Otros Gastos	-976,118,662.10	6.37%	-219.271.257,32	4.49%
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>-15,311,973,627.42</b>		<b>-9,740,209,743.99</b>	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)</b>	<b>-6,241,234,853.77</b>		<b>-2,644.833.715,51</b>	



# V. Anexos

## Anexo 1 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA ONP





MEMORIA INSTITUCIONAL 2014

ORDEN	REGIÓN	CENTRO DE ATENCIÓN	DIRECCIÓN	CENTRAL TELEFÓNICA	ANEXO	RPM	CÉLULAR
22		Huánuco	Jr. Constitución N° 458 - Huánuco	082-514531	2813	#148827	975 517 895
23		Huancavelica	Av. Celestino Manchozo N° 457 - Cercado - Huancavelica	067-451013	2812	#148906	975 518 026
24	Sureste (3 Centros de Atención)	Ica	Av. Abraham Valdelomar N° 224 Mz.15 Sublt "A" - Urb.Luren - Ica	056-213345	2803	#148901	975 517 912
25		Ayacucho	Jr. Callao N° 228 - Huamanga - Ayacucho	066-313321	2808	#148901	975 517 912
26		Apurímac	Av. Elias N° 110 - Abancay - Apurímac	083-323038	2807	#148748	975 518 970
27		Arequipa	Av. Goyeneche N° 327 - Arequipa	054-201681 054-204340	2804	#148909	975 518 016
28	Sur (6 Centros de Atención)	Puno	Jr. Santiago Mamani N° 244 Urb. La Rinconada - Juliaca - San Román - Puno	051-322317	2821	#148916	975 518 048
29		Cusco	Av. Micaela Bastidas N° 709 Wanchaq - Cusco	094-227855	2811	#148748	975 518 970
30		Madre de Dios	Av. Dos de Mayo N° 837 - Puerto Maldonado - Madre de Dios	082-671415	2817	#148748	975 518 970
31		Tacna	Calle Arequipa N° 61, distrito, provincia y departamento de Tacna.	052-425490	2823	#148919	975 518 911
32		Moquegua	Calle Tarapaca N° 424 - Moquegua	053-463448	2818	#148919	975 518 911



## Anexo 3

### DOCUMENTOS NORMATIVOS APROBADOS EN EL 2014

N°	TIPO	ORGANO	NOMBRE
1	Procedimiento	GG	Conformidad de Entregables del Servicio de Reingeniería y Automatización de Procesos ONP
2	Directiva	GG	Supervisión, control y seguimiento del servicio de Reingeniería y Automatización de Procesos ONP
3	Directiva	OPG	Proceso Presupuestario Institucional
4	Directiva	OPG	Formulación, Evaluación y Modificación del Plan estratégico Institucional (PEI)
5	Directiva	OAD	Normas y procedimientos del Fondo Fijo para Caja Chica
6	Reglamento	OAD	Reglamento Altas, Bajas y Disposición de Bienes Muebles
7	Procedimiento	OAD	Reclutamiento y Selección de Personal del Cuadro para Asignación de Personal (CAP)
8	Directiva	OAD	Política de Colocaciones de la Oficina de Normalización Previsional
9	Directiva	OAD	Control de Accesos a las Instalaciones de la ONP e Inmuebles del FCR
10	Directiva	OAD	Gestión Administrativa y de Recursos Humanos
11	Directiva	OAD	Transferencia de Documentos al Archivo Administrativo Central de la ONP
12	Directiva	OTI	Estándares de Diseño y Programación
13	Directiva	OTI	Formulación, Evaluación y Modificación del Plan Estratégico de Tecnologías de Información
14	Instructivo	OTI	Gestión para la Alineación de Base de Datos
15	Directiva	OTI	Lineamientos para el Desarrollo Web para Personas con Discapacidad y Aplicaciones para Telefonía Móvil
16	Directiva	OTI	Lineamientos para el Registro de la Propiedad Intelectual del Software
17	Procedimiento	OTI	Control de Generación y Entrega de Información de Base de Datos
18	Directiva	OTI	Política de Administración de Software
19	Directiva	OTI	Lineamientos para la Adopción, Evaluación y Retiro de Software
20	Directiva	OTI	Atención de solicitudes de pase a los ambientes de pruebas y de producción
21	Directiva	OTI	Formulación, Evaluación y Modificación del Plan Estratégico de Gobierno Electrónico
22	Directiva	OTI	Lineamientos para el uso de firmas y certificados digitales
23	Directiva	DPR	Monitoreo de la Producción
24	Procedimiento	DPR	Atención de Expedientes con Derecho a Pensión Provisional
25	Instructivo	DPR	Atención de Mandatos Jurisdiccionales
26	Directiva	DPR	Devolución de los Aportes Obligatorios Ley 30237
27	Instructivo	DPE	Atención de Solicitudes presentadas con cartas Notariales, Correo Simple o certificado sobre Regímenes Previsionales
28	Instructivo	DPE	Módulo de Orientación en el Sistema de Orientación y Recepción
29	Procedimiento	DPE	Calificación y pago del Beneficio del Fondo Complementario de Jubilación Minera, Metalúrgica y Siderúrgica
30	Procedimiento	DPE	Emisión y Anulación de Constancias y Títulos de Bonos de Reconocimiento
31	Directiva	DPE	Libro de Reclamaciones
32	Instructivo	DIN	Archivo de Expedientes de Arrendatarios

ELABORADO POR: ONP



## Anexo 4

### PROYECTOS TECNOLÓGICOS EJECUTADOS EN EL 2014

PROYECTOS	OBJETIVO	LOGROS
IMPLEMENTACIÓN DE LOS MÓDULOS OYR (ORIENTACIÓN Y RECEPCIÓN) - CCR (CONTROL DE CALIDAD DE LA RECEPCIÓN) - SEGTRAM (SEGUIMIENTO DE TRÁMITE) E INTEGRACIÓN DE REPOSITORIO DE DATOS DE APORTES Y EMPLEADORES (Culminación y Cierre del Proyecto)	Permitir la administración de aportes, empleadores y personas de manera efectiva, evitando tener más de un repositorio en la institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso orientado al cliente.</li> <li>Atención estándar.</li> <li>Reusabilidad de la información.</li> <li>Atención personalizada</li> <li>Contar con un proceso de recepción y de control de calidad de recepción que garanticen la calidad de la información.</li> <li>Contar con una herramienta de gestión, que permita controlar los tiempos de atención, mejora de la calidad de atención y ayude a tomar medidas correctivas.</li> </ul>
IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA - SIGA (Culminación y Cierre del Proyecto)	Disponer de un sistema que integre los procesos de información de las diferentes áreas de Administración y Presupuesto que proporcione integridad y fluidez entre todos los módulos definidos para cubrir los requerimientos funcionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integración de información en un solo repositorio de base de datos</li> <li>Mejora de procesos.</li> <li>Optimización de tiempos.</li> <li>Minimización de errores.</li> <li>Reemplazo de 5 Sistemas Informáticos.</li> <li>Adquisición de programas para el mantenimiento del SIGA.</li> </ul>
EXPLOTACIÓN DE MICROFORMAS (MICROFORMAS2)	Mejorar el tiempo de los procesos de verificación, obteniendo la información necesaria de los aportes declarados en un menor tiempo y con la calidad oportuna.  Reducir los costos por transacciones de préstamos de los libros de	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclusión al Sistema de Gestión Documental (FILENET) de la ONP de 7'464,239 imágenes con valor legal en beneficio de optimizar los tiempos de los procesos de verificación.</li> <li>Obtención de 294</li> </ul>



PROYECTOS	OBJETIVO	LOGROS
	planillas de los empleadores.	Microformas (Medios Portadores) que contienen las imágenes con valor legal de los 18 Empleadores del Archivo de Planillas y que se encuentran custodiadas en el proveedor del Microarchivo de la ONP.
MIGRACIÓN BASE DE DATOS NSTD Y NSP DE ORACLE 9I A ORACLE 11G (DB_MIG-CORE)	Contar con una plataforma de datos actualizada y que tenga soporte de parte del fabricante, considerando la estandarización, el soporte y el rendimiento de las bases de datos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estandarización de la Plataforma de Base de Datos de la ONP.</li> <li>• Consolidación de bases de datos, de 28 a 12 instancias.</li> <li>• Mejora del rendimiento de las bases de datos al utilizar las nuevas características de la última versión disponible del software de base de datos.</li> </ul>
REGISTRO INDIVIDUAL DEL APORTANTE RIA3: Integración de la BD de Empleadores	Tener un único repositorio de información de los empleadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora de la calidad de la información para las áreas usuarias.</li> <li>• Mejora en la Arquitectura de la Información utilizada por la ONP a través de la implementación de servicios integrados en un único repositorio de empleadores, integrado a diversos aplicativos.</li> </ul>
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA PLATAFORMA DE COMUNICACIONES EXTERNA (PORTAL_ONP) - Fase 1	Asegurar la Institucionalidad, construyendo una cultura organizacional que sea capaz de sostener un servicio de calidad que trascienda en los servicios que se brinda al cliente interno y externo de la ONP, dentro de un marco de transparencia de acceso a la Información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceptualización y diseño de un nuevo Portal Institucional orientado a los usuarios finales (asegurados y pensionistas), basado en el enfoque de escenarios de uso; sentando las bases para elevar el nivel de usabilidad y comunicación de la</li> </ul>



PROYECTOS	OBJETIVO	LOGROS
<p>IMPLEMENTACIÓN DE UNA PLATAFORMA COLABORATIVA INSTITUCIONAL INTERNA (INTRANET_ONP) - FASE 1</p>	<p>Mejorar la cultura organizacional orientada a la provisión de servicios de calidad y del clima laboral proporcionado una herramienta que permita fluidez de las interacciones que potencien el trabajo en equipo y el nivel de confianza de los trabajadores</p>	<p>entidad con sus usuarios finales y ciudadanos en general</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Puesta en producción por primera vez de la Intranet Institucional, proveyendo así una herramienta para la comunicación y colaboración entre los trabajadores y entre distintos niveles de la organización.</li> <li>• Establecer un repositorio centralizado para la documentación que cada trabajador requiere en su diaria labor.</li> </ul>
<p>IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DOCUMENTARIA ADMINISTRATIVA (Versión actualizada)</p>	<p>Administrar la documentación, tanto interna como externa, de los trámites administrativos de a ONP, considerando la atención oportuna de los documentos ingresados y/o emitidos por la ONP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención oportuna de los documentos ingresados y/o emitidos por ONP</li> <li>• Control de entrada y salida de documentos administrativos.</li> <li>• Trazabilidad de la documentación administrativa y generación de reportes.</li> <li>• Control y gestión de documentos pendientes de atención.</li> <li>• Control de actividades de usuarios por hoja de ruta, de documentos administrativos.</li> </ul>
<p>GESTIÓN DEL SISTEMA DE ATENCIÓN DE LAS QUEJAS DEL ASEGURADO</p>	<p>Gestión eficiente de la Atención de las Quejas o Reclamos del Asegurado o Administrado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de atención de las quejas, libros de reclamaciones y atención de solicitudes, lectura de expedientes del asegurado.</li> <li>• Mitigar el impacto social que generan las quejas y reclamos de los</li> </ul>



PROYECTOS	OBJETIVO	LOGROS
		<p>asegurados a través de los diferentes canales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proporcionar una atención oportuna y desconcentrada, evitando que se utilicen otros canales que generen impactos negativos para la institución.</li> </ul>
<p>MIGRACIÓN DE APLICACIONES CLIENTE / SERVIDOR DE ONP HACIA POWER BUILDER versión 12</p>	<p>Implementar la migración a Power Builder 12.0, en 11 sistemas de información cliente/servidor de ONP elaborados con el lenguaje de programación Power Builder con versiones anteriores a la 12.0</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los aplicativos cliente/servidor migrados a Power Builder 12.0 se podrán utilizar con la nueva plataforma que utilizará ONP, con el sistema operativo Windows XP y 7, permitiendo que los recursos tecnológicos se encuentren actualizados. Asimismo, se logrará la homogenización a una única versión de los aplicativos cliente/servidor.</li> </ul>
<p>GESTION DE ATENCION DE PROCESOS JUCIDIALES - APJ (Módulo de Liquidaciones Módulo Penal Denunciante Modulo Penal Demandante Módulo No Previsional)</p>	<p>El presente proyecto tiene como objetivo contar con un sistema que permita dar soporte a la administración y gestión del proceso judicial desde su inicio hasta su archivamiento, el cual es realizado por la Oficina de Asesoría Jurídica (OAJ) en conjunto con los servicios prestados por los Asesores Legal Externo (ALE).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asignación automática de los procesos judiciales a los Asesores Legales Externos para una mejor transparencia.</li> <li>Dar de baja al RCPJ.</li> <li>Control de las Ejecuciones de Sentencia por parte de la OAJ.</li> <li>Abarcar en un solo sistema los distintos procesos que atiende la OAJ.</li> </ul>
<p>IMPLEMENTACIÓN DE UNA PLATAFORMA COLABORATIVA INSTITUCIONAL INTERNA (INTRANET_ONP) - FASE 2</p>	<p>Mejorar la cultura organizacional orientada a la provisión de servicios de calidad y del clima laboral proporcionado una herramienta que permita fluidez de las interacciones que potencien el trabajo en equipo y el nivel de</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puesta en producción de la Intranet Institucional, proveyendo una herramienta para la comunicación y colaboración entre los trabajadores y distintos niveles de</li> </ul>



PROYECTOS	OBJETIVO	LOGROS
	confianza de los trabajadores	la organización. Establecer un repositorio centralizado para la documentación que se requiera en la labor diaria.
<p>IMPLEMENTAR REVERSIÓN Y NULIDAD DE LAS RESOLUCIONES DE BONOS DE RECONOCIMIENTO/NSBR/PE-EVOLUTIVO (IREVER_NULI_RESOL_BONO_REC)</p>	<p>Se implementó la reversión y nulidad de las resoluciones de bonos de reconocimiento del NSBR.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se permitió realizar una generación más ágil de estas resoluciones. Tareas ejecutadas por el Equipo de Trabajo de Programación y Control de la Producción</li> </ul>
<p>AUTOMATIZAR LA CONCILIACIÓN DE BONOS ANOTADOS EN ICVL / NSBR / PE-EVOLUTIVO (CONCIL_BONOS_ICVL)</p>	<p>Se implementó el Sub Módulo de Conciliación de Bonos con el fin de gestionar apropiadamente el procesamiento y cruce de la información, referida a los bonos de reconocimiento, reduciendo el tiempo en los procesos operativos de las áreas involucradas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se automatizaron las actividades de los procesos de Conciliación de la información, llevando el control y la gestión apropiada de la conciliación, además de incluir reportes que muestran el estado de la conciliación realizada.</li> </ul>
<p>IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES DE PRODUCCIÓN Y PRECISIONES EN ASIGNACIÓN DE EXPEDIENTES (CON_PROD_EXP)</p>	<p>Dar un mejor soporte al proceso de calificación de expedientes para el otorgamiento de pensión. Conocer la integridad de errores en la calificación tanto por tipo de producto, por calificador y rangos de fechas, e identificando en forma consolidada los tiempos utilizados en esta. Medir mediante parámetros de criticidad el nivel de complejidad de los expedientes que se van a calificar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimizar la administración, control y seguimiento de la asignación automática de expedientes.</li> <li>Identificar los tiempos en el proceso de calificación.</li> <li>Consolidar la información de las observaciones en un reporte de procesos observados.</li> </ul>
<p>IMPLEMENTACIÓN DE CAMBIOS EN EL RÉGIMEN DEL FCJMMS</p>	<p>Soportar eficientemente el nuevo flujo de recepción y pago a los beneficiarios del FCJMMS de acuerdo al nuevo reglamento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se implementó en el NSP y NSTD la funcionalidad para atender el nuevo proceso de recepción y pago de los beneficiarios del FCJMMS de acuerdo al nuevo reglamento.</li> </ul>



PROYECTOS	OBJETIVO	LOGROS
MODIFICACIONES AL MÓDULO DE PAGOS FCJMMS	Soportar eficientemente la calificación, procesamiento y pago de los herederos de los beneficiarios del FCJMMS así como el proceso de recalcular anual del beneficio de acuerdo a ley.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se implementó en el NSP la funcionalidad que permita realizar la calificación, procesamiento y pago de herederos de los beneficiarios del FCJMMS, así como el proceso de recalcular anual del beneficio.</li> </ul>
AUTOMATIZACIÓN DE EMISIÓN DE CONSTANCIAS DE PAGOS (EMIS_CONS_PAGO)	Automatizar la emisión de las Constancias de Pagos efectuados y Pago de Devengados y/o Intereses a través del NSP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se implementó en el NSP la funcionalidad que permite automatizar la emisión de constancias de pago por cada régimen.</li> </ul>
OPTIMIZACIÓN DE LA ASIGNACIÓN DE EXPEDIENTES (OPTI_ASIG_EXPD)	Optimizar la asignación automática de expedientes. <ul style="list-style-type: none"> <li>Optimizar el tiempo de la asignación de expedientes.</li> <li>Culminar el proceso de asignación de expedientes de manera exitosa.</li> <li>Brindar un mejor soporte al proceso de control de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asignación de carga de trabajo controlada.</li> <li>Asignación de expedientes por revisor correcta.</li> <li>Mejora en el tiempo de respuesta de asignación de expedientes.</li> </ul>
MEJORAS AL MÓDULO DE ARCHIVO INTERNO MAI (MEJ_MAI)	Mejorar el soporte a diversos procesos de atención del Archivo Interno. Permitir la devolución de un Informe de Verificación en el Archivo Interno. Permitir la derivación de legajos desde una UO de Archivo Interno hacia una UO distinta, para aquellos documentos que se encuentren pendientes de anexar y refieran a expedientes siniestrados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de la devolución de Informes de Verificación que permite que el Archivo registre las actividades adicionales de devolución realizadas.</li> <li>Implementación de la derivación de legajos pendientes de anexar referidos a expedientes siniestrados, facilitando su atención.</li> </ul>
GENERACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA VERIFICACIÓN DE PLANTILLAS (GENE_SUP_VERI_PLANT)	Brindar un mejor soporte al proceso de Generación de plantillas y Supervisión del proceso de Verificación. <ul style="list-style-type: none"> <li>Generar plantillas para un expediente en particular, seleccionando el/los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con una Generación de Plantillas individual por Expediente - Empleador.</li> <li>Se mejora el soporte de Generación de Plantillas (Vista</li> </ul>



PROYECTOS	OBJETIVO	LOGROS
	empleadores. • Disponer de una vista preliminar de la generación de plantillas con el fin de detectar posibles errores. • Registrar y consultar documentos origen y respuestas de quejas de expedientes con plantillas observadas. • Habilitar una opción de consulta de observaciones de verificación y reverificación.	preliminar) para evitar su mala generación. • Se dispone de los documentos de quejas de expedientes con plantillas observadas en la Consulta Única de Trámite. • Disponer de la información de las observaciones de verificación y reverificación.
PRECALIFICACIÓN DE PENSIONAMIENTO (PRECA_PENS)	Dar un mejor soporte al proceso de precalificación y calificación. • Corregir la funcionalidad "Registro de tipos de proceso" (permitir visualizar calendario de selección de fechas). • Realizar el anexo al expediente de solicitudes terminadas. • Solucionar las casísticas de diferencia de estados de proceso entre los Sistemas NSTD y NSP.	• Se permite la culminación del proceso en los sistemas NSTD y NSP. Asimismo, el correcto anexo de la solicitud en estado terminada al expediente.

FUENTE: ONP



## Anexo 5: ESTADOS FINANCIEROS EJERCICIO 2014

MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS  
Dirección General de Contabilidad Pública  
Versión 14/03/10

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
Al 31 de Diciembre del 2014 y 2013  
(EN NUEVOS SOLES)

Fecha : 29/03/2015  
Hora : 11:22:31  
Página : 1 de 1

SECTOR : 05 ECONOMIA Y FINANZAS  
ENTIDAD : 005 OFICINA DE NORMALIZACION PREVISIONAL

EF-1

		2014	2013			2014	2013
<b>ACTIVO</b>				<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Efectivo y Equivalencia de Efectivo	Nota 3	\$35,321,753.55	\$17,207,673.63	Obligaciones Tesoro Público	Nota 16	0.00	0.00
Inversiones Disponibles	Nota 4	0.00	0.00	Sobregiros Bancarios	Nota 17	0.00	0.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5	392,637,102.43	377,714,001.15	Cuentas por Pagar a Proveedores	Nota 18	65,512,324.42	85,277,824.24
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6	3,562,136,216.20	3,148,425,152.87	Impuestos, Contribuciones y Otros	Nota 19	12,618,972.57	12,531,259.57
Inventarios (Neto)	Nota 7	422,839.15	218,173.63	Remuneraciones y Beneficios Sociales	Nota 20	59,520,635.15	53,281,024.65
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8	143,213.55	423,578.13	Obligaciones Previsionales	Nota 21	0.00	0.00
Otras Cuentas del Activo	Nota 9	251,925.14	4,470,531.43	Operaciones de Crédito	Nota 22	0.00	0.00
				Parte Cta. Deudas a Largo Plazo	Nota 23	474,593,433.32	537,050,211.14
				Otras Cuentas del Pasivo	Nota 24	41,192,537.32	42,756,280.63
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>4,514,133,473.41</b>	<b>4,443,250,942.24</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>600,640,000.00</b>	<b>732,115,922.26</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10	0.00	1,471,074,338.68	Deudas a Largo Plazo	Nota 25	5,455,021,600.47	5,972,515,167.14
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11	2,715,412,400.84	7,332,524,238.75	Cuentas Por Pagar a Proveedores	Nota 26	0.00	0.00
Inversiones (Neto)	Nota 12	730,264.65	301,850.50	Beneficios Sociales	Nota 27	5,379,560.34	3,619,722.17
Propiedades de Inversión	Nota 13	0.00	0.00	Obligaciones Previsionales	Nota 28	4,425,127,374,599.47	76,512,343,253.32
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14	5,922,565.69	3,832,142.95	Provisiones	Nota 29	57,302,530.17	0.00
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15	1,133,263.22	2,723,447.31	Otras Cuentas del Pasivo	Nota 30	329,435,547.92	752,244,751.72
				Impuestos Diferidos	Nota 31	0.00	0.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>9,723,280,654.14</b>	<b>8,544,463,677.57</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>6,252,953,277.41</b>	<b>72,661,215,200.37</b>
				<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$6,853,593,277.41</b>	<b>\$73,393,131,122.63</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>14,237,414,127.55</b>	<b>12,987,714,619.81</b>	<b>PATRIMONIO</b>			
Cuentas de Crédito	Nota 32	35,728,513,825.97	30,202,475,642.14	Hacienda Nacional	Nota 32	0.501,818,715.87	0.504,215,276.33
				Hacienda Nacional Adicional	Nota 33	(1,134,863,024.00)	(2,421,053,672.00)
				Resultados No Realizados	Nota 34	0.00	3.00
				Resultados Acumulados	Nota 35	(79,154,363,224.14)	(72,622,550,180.95)
				<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>(78,652,544,508.27)</b>	<b>(72,622,551,454.35)</b>
				<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$6,853,593,277.41</b>	<b>\$73,393,131,122.63</b>



KARLA MILLA  
 CONTADOR GENERAL  
 C.P.C. KARLA MILLA MORALES  
 Oficina de Normalización Previsional

ENRIQUE MILLA  
 DIRECTOR GENERAL  
 DE ADMINISTRACIÓN  
 Oficina de Normalización Previsional

ALEJANDRO BERISTAIN  
 JEFE  
 Oficina de Normalización Previsional

CARLOS BOLANOS  
 JEFE  
 Oficina de Normalización Previsional



MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
 Dirección General de Contabilidad Pública  
 Versión 140800

Fecha : 20/03/2015  
 Hora : 11:25:31  
 Página: 1 de 1

**ESTADO DE GESTION**  
 Para los años terminados al 31 de Diciembre del 2014 y 2013  
 (EN NUEVOS SOLES)

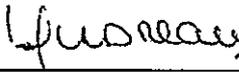
SECTOR : 09 ECONOMIA Y FINANZAS  
 ENTIDAD : 095 OFICINA DE NORMALIZACION PREVISIONAL

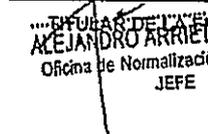
EF-2

	2014	2013
<b>INGRESOS</b>		
Ingresos Tributarios Netos	Nota 37 2,501,328,094.57	2,731,028,725.44
Ingresos No Tributarios	Nota 38 329,008,918.09	340,037,400.83
Traspasos y Remesas Recibidas	Nota 39 2,420,566,631.74	1,641,515,164.14
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 40 172,700,940.00	169,258,829.58
Ingresos Financieros	Nota 41 34,306,022.08	32,145,575.37
Otros Ingresos	Nota 42 3,131,652,074.79	2,180,252,253.02
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>9,070,738,773.65</b>	<b>7,026,376,028.48</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>		
Costo de Ventas	Nota 43 0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 44 (358,417,301.51)	(425,329,751.70)
Gastos de Personal	Nota 45 (12,560,105,609.30)	(8,545,803,041.58)
Gastos por Pena Prest y Asistencia Social	Nota 46 (931,685,533.25)	(503,648,683.48)
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 47 0.00	0.00
Traspasos y Remesas Otorgadas	Nota 48 0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 49 (365,125,374.12)	(41,211,778.82)
Gastos Financieros	Nota 50 (259,727.10)	(947,039.71)
Otros Gastos	Nota 51 (978,110,682.10)	(218,271,257.32)
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>(15,314,973,027.42)</b>	<b>(9,749,209,743.99)</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)</b>	<b>(6,244,234,853.77)</b>	<b>(2,844,833,715.51)</b>



  
**KARLA PATRICIA ROS**  
 CONTADOR GENERAL  
 MAT. N° 04-1554  
 Oficina de Normalización Provisional

  
**ENRIQUE MINDREAU ZELASCO**  
 DIRECTOR GENERAL  
 DE ADMINISTRACIÓN...  
 Jefe de la Oficina de Administración  
 Oficina de Normalización Provisional

  
**ALEJANDRO ARRIETA ELAGUERA**  
 Oficina de Normalización Provisional  
 JEFE

  
**CARLOS MIGUEL PUGA POMAREDA**  
 Oficina de Normalización Provisional  
 Gerente General



MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
 Dirección General de Contabilidad Pública  
 Versión 1.0/2013

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO  
 Por los años terminados al 31 de Diciembre del 2014 y 2013  
 (EN NUEVOS SOLES)

Fecha: 20/12/2015  
 Hora: 11:33:54  
 Página: 1 de 1

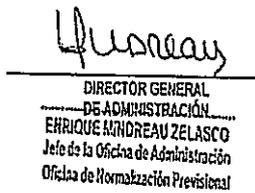
SECTOR : 09 ECONOMIA Y FINANZAS  
 ENTIDAD : 036 OFICINA DE NORMALIZACION PREVISIONAL

EF-3

CONCEPTOS	HACIENDA NACIONAL	HACIENDA NACIONAL ADICIONAL	RESULTADOS NO REALIZADOS	RESULTADOS ACUMULADOS	TOTAL
<b>SALDO INICIAL AL 01 DE ENERO DE 2013</b>	1,840,136,433.37	(176,796.61)	0.00	(63,351,698,818.45)	(61,742,529,282.29)
Ajustes de Ejercicios Anteriores	0.00	0.00	0.00	130,521,023.54	130,521,023.54
Traspasos y Remesas del Tesoro Público	0.00	(2,401,070.57)	0.00	0.00	(2,401,070.57)
Traspasos y Remesas de Otras Entidades	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Traspasos de Documentos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otras Operaciones Patrimoniales	0.00	0.00	0.00	105,548,653.29	105,548,653.29
Superveni (Déficit) del Ejercicio	0.00	0.00	0.00	(2,641,653,715.51)	(2,641,653,715.51)
Traslados entre Cuentas Patrimoniales	915,123,332.51	575,736.61	0.00	(515,559,129.34)	0.00
Traslados de Saldo por Fidei, Extinción, Adscripción	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013</b>	2,554,259,766.53	(2,401,070.57)	0.00	(72,652,558,132.15)	(70,000,891,468.93)
<b>SALDO INICIAL AL 01 DE ENERO DE 2014</b>	2,554,259,766.53	(2,401,070.57)	0.00	(72,652,558,132.15)	(70,000,891,468.93)
Ajustes de Ejercicios Anteriores	0.00	0.00	0.00	(21,563,729.21)	(21,563,729.21)
Traspasos y Remesas del Tesoro Público	0.00	(1,137,825.65)	0.00	0.00	(1,137,825.65)
Traspasos y Remesas de Otras Entidades	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Traspasos de Documentos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otras Operaciones Patrimoniales (PNU)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Superveni (Déficit) del Ejercicio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Traslados entre Cuentas Patrimoniales	(2,401,070.57)	2,401,070.57	0.00	(5,241,234,853.77)	(5,241,234,853.77)
Traslados de Saldo por Fidei, Extinción, Adscripción	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>	2,554,259,715.81	(1,137,825.65)	0.00	(78,155,363,766.14)	(75,554,440,976.15)

  
 CONTADOR GENERAL  
 MAY. N°

Los datos de esta expresión son:  
 CPDC KARLA PATRICIA RÍOS NAVARRETE  
 Matrícula N° 04-1194  
 Oficina de Normalización Previsional

  
 DIRECTOR GENERAL  
 DE ADMINISTRACIÓN  
 ENRIQUE ANDREAU ZELASCO  
 Jefe de la Oficina de Administración  
 Oficina de Normalización Previsional

  
 ALEJANDRO CORBETTA ESQUERBA  
 Oficina de Normalización Previsional  
 JEFE

  
 CARLOS MIGUEL PUGA PACHAREDA  
 Oficina de Normalización Previsional  
 Contador General



MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
 Dirección General de Contabilidad Pública  
 Versión 140500

**ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO**  
 Por los años terminados al 31 de Diciembre del 2014 y 2013  
 (EN NUEVOS SOLES)

Fecha : 03/03/2015  
 Hora : 11:30:07  
 Página : 1 de 1

SECTOR : 09 ECONOMÍA Y FINANZAS  
 ENTIDAD : 050 OFICINA DE NORMALIZACIÓN PREVISIONAL

EF-4

CONCEPTOS	2014	2013
<b>A.- ACTIVIDADES DE OPERACION</b>		
Cobranza de Impuestos, Contribuciones y Derechos Administrativos (Nota)	2,059,475,583.00	2,004,505,085.45
Cobranza de Actos por registro	0.00	0.00
Cobranza de Venta de Bienes y Servicios y Renta de la Propiedad	329,898,918.83	340,037,460.83
Donaciones y Transferencias Corrientes Recibidas (Nota)	172,700,540.00	169,558,822.68
Traspasos y Remesas Corrientes Recibidas del Tesoro Público	2,470,830,631.74	1,641,515,164.14
Otros (Nota)	2,144,477,154.83	3,742,862,358.60
MEJOS		
Pago a Proveedores de Bienes y Servicios (Nota)	(357,021,881.56)	(419,500,205.79)
Pago de Rentas y Contribuciones Sociales	(42,333,241.94)	(61,073,012.33)
Pago de Otras Rentas y Contribuciones	0.00	0.00
Pago de Pensiones y Otras Beneficios	(6,328,694,016.01)	(4,862,472,357.20)
Pago por Prestaciones y Asistencia Social	(1,024,835.49)	(930,009.09)
Donaciones y Transferencias Corrientes Cargadas (Nota)	0.00	0.00
Traspasos y Remesas Corrientes Entregadas del Tesoro Público	0.00	0.00
Otros (Nota)	(2,272,293,870.31)	(3,181,143,589.14)
AUMENTO (DISMINUCIÓN) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACION	25,768,334.00	13,278,635.35
<b>B.- ACTIVIDADES DE INVERSION</b>		
Cobranza por Venta de Vehículos, Máquinas y Otros	0.00	0.00
Cobranza por Ventas de Edificios y Activos No Producidos (Nota)	0.00	0.00
Cobranza por Venta de Otros Bienes del Activo Fijo	0.00	0.00
Otros (Nota)	0.00	0.00
MEJOS		
Pago por Compra de Vehículos, Máquinas y Otros	(1,725,581.22)	(1,341,688.20)
Pago por Compra de Edificios y Activos No Producidos (Nota)	0.00	0.00
Pago por Construcciones en Curso (Nota)	0.00	0.00
Pago por Compra de Otros Bienes del Activo Fijo (Nota)	(1,061,037.96)	(517,763.60)
Otros (Nota)	0.00	0.00
AUMENTO (DISMINUCIÓN) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE INVERSION	(2,786,619.18)	(1,919,439.80)
<b>C.- ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Donaciones y Transferencias de Capital Recibidas (Nota)	0.00	0.00
Traspasos y Remesas de Capital Recibidas del Tesoro Público	0.00	0.00
Cobranza por Colocaciones de Valores y Otros Documentos (Nota)	0.00	0.00
Empleamiento Interno y Emisivo (Nota)	0.00	0.00
Otros (Nota)	0.00	8,641,283.18
MEJOS		
Donaciones y Transferencias de Capital Entregadas (Nota)	0.00	0.00
Traspasos y Remesas de Capital Entregadas al Tesoro Público	(1,159,825.86)	(1,625,273.70)
Intereses, Dividendos, Comisiones y Otros Gastos de la Deuda (Nota)	0.00	0.00
Otros (Nota)	(3,476,030.30)	0.00
Traspasos de Gastos por Fusión, Extinción, Absorción	0.00	0.00
AUMENTO (DISMINUCIÓN) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	(4,635,856.22)	7,118,009.48
<b>D.- AUMENTO (DISMINUCIÓN) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO</b>	18,345,130.60	18,435,204.62
<b>E.- SALDO EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL INICIO DEL EJERCICIO</b>	917,217,623.00	893,773,418.11
<b>F.- SALDO EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL FINALIZAR EL EJERCICIO</b>	935,562,753.60	917,207,623.00



*[Signature]*  
 CONTADOR GENERAL  
 MAT. N°  
 LICENCIADO PATRICIOS NAVARRETE  
 Matrícula N° 107534  
 Oficina de Normalización Previsional

*[Signature]*  
 DIRECTOR GENERAL  
 DE ADMINISTRACIÓN  
 ENRIQUE MINDREAU ZELASCO  
 Jefe de la Oficina de Administración  
 Oficina de Normalización Previsional

*[Signature]*  
 ALFONSO ARBIELA ELABERA  
 Oficina de Normalización Previsional  
 JEFE

