

Informe de Postulación**A. Información Básica**

Título de la postulación: Sistema de Monitoreo de Resolución de Problemas
1. Nombre de la institución que postula: Instituto Nacional de Salud
2. Departamento, provincia, distrito: Lima
3. Nombre de la categoría a la que postula: Sistema de Gestión Interna
4 Participación en ediciones anteriores (marque con x y complete): ¿Esta misma experiencia participó en otras ediciones del Premio BPG? Sí (X) En el: Premio 2005 () Premio 2006 () Premio 2007 () Premio 2008 () Premio 2009 () Premio 2010 () Premio 2011 (X) En caso responda afirmativamente, la Hoja Resumen deberá incluir específicamente el cambio y la evolución que ha habido desde la última vez que se postuló al Premio. No ()
5. Datos de la persona de contacto: Nombre: Luis Núñez Cabañas Cargo: Director Ejecutivo de la Oficina de Gestión de la Calidad DNI: 09651606 E-mail: lnunez@ins.gob.pe Teléfono: 6176261 Celular: 975451634 Fax: Web: www.ins.gob.pe

B. Resumen de la Postulación (máximo 2 caras)**1. Hoja resumen: (máximo 1 cara)**

Por años el **monitoreo de la resolución de los problemas** detectados en los procesos internos del Instituto Nacional de Salud (INS) ha sido deficiente ocasionando lentitud en la gestión de las acciones correctivas, afectando el normal desarrollo de los procesos, y como consecuencia insatisfacción en nuestros usuarios internos y externos.

Para revertir este escenario y en la búsqueda de la simplificación administrativa y mejora continua de los procesos, el Instituto Nacional de Salud haciendo uso de la tecnología de la información y comunicación diseñó el **SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE SOLICITUDES DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS (SACYP)** de acceso a través del INTERNET, el cual permite realizar el registro, almacenamiento y seguimiento de ejecución de acciones propuestas ante un problema detectado que permita el control y mejora continua de los procesos. Con esta herramienta el personal involucrado en la resolución del problema dispone de un medio de comunicación más rápido y fluido a través de la emisión de correos electrónicos de alerta e informativos para su atención y toma de decisiones oportuna.

El **SACYP** entró en funcionamiento a inicios de Junio del 2010 en el Centro Nacional de Salud Ocupacional y Protección del Ambiente para la Salud (CENSOPAS), una de las 11 unidades orgánicas del INS, contribuyendo al proceso de monitoreo y control de las acciones correctivas. Esta herramienta ha facilitado al personal involucrado en la resolución del problema una comunicación fluida a través de la emisión de correos electrónicos de alerta e informativos para una atención oportuna.

A la fecha, el Sistema de Seguimiento de Solicitudes de Acciones Correctivas y Preventivas (SACYP) se ha implementado en tres de las 11 Unidades Orgánicas del INS: Centro Nacional de Salud Ocupacional y Protección del Ambiente para la Salud (CENSOPAS) (ver anexo N°1), Centro Nacional de Productos Biológicos (CNPB) (ver anexo N°2) y la Oficina General de Investigación y Transferencia Tecnológica (OGITT) (ver anexo N°3). Según lo planificado, para el presente año 2012 será implementado en la Oficina General de Administración (OGA) y el Centro Nacional de Alimentación y Nutrición (CENAN), con miras a continuar su implementación en todas las unidades orgánicas del Instituto Nacional de Salud.

Cabe destacar que el SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE SOLICITUDES DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS (SACYP) fue reconocido por Ciudadanos al Día como una Buena Práctica finalista de Gestión Pública 2011, en la Categoría Gestión Interna (ver anexos 7, 8, 14 y 16). Desde aquella fecha al día de hoy se han sumado dos Unidades Orgánicas en el uso del sistema.

El SACYP permite al equipo directivo del INS disponer de información en línea sobre los problemas a resolver por unidad orgánica, además identificar sus causas, teniendo como resultado en el año 2011 que las causas de los problemas se atribuyen en un 36% al recursos humanos, 31% a la metodología de trabajo, 10% a equipamiento y 23% a otras causas.

Este modelo debe ser replicado en el sector público, como herramienta del sistema de gestión de la calidad.

2. Impacto alcanzado (máximo 1 cara): Comparar indicadores específicos (números) demostrando claramente qué mejoras o cambios se han dado a raíz de la implementación de la práctica.

Antes

- ✓ Dificultad y lentitud en el flujo de información entre las personas involucradas en la resolución del problema.
- ✓ Inexistencia de una base de datos sobre acciones correctivas para resolución de los problemas implementadas y pendientes de ejecución.
- ✓ No tener modelo para solucionar problemas.
- ✓ Limitado involucramiento de directivos.
- ✓ Desconocimiento de la mejora continua con el objetivo de brindar un mejor servicio y contar con usuarios satisfechos.
- ✓ No se hacía análisis de las causas de los problemas y no se tomaban acciones de mejora continua.
- ✓ A Abril 2011 sólo una Unidad Orgánica de once utilizaban el Sistema de Seguimiento de Solicitudes de Acciones Correctivas y Preventivas.

Después

- ✓ Comunicación más rápida y fluida a través de la emisión de correos electrónicos de alerta e informativos entre las personas involucrados en la resolución del problema
- ✓ Disponer de una base de datos con información de las acciones programadas, ejecutadas y pendientes en la resolución de los problemas en tiempo real para un mejor control y seguimiento.
- ✓ Solucionar problemas de manera participativa con modelo establecido y normado en el INS.
- ✓ Monitoreo “en línea” por parte de los directivos en base a las notificaciones vía correo electrónico del desarrollo de las acciones correctivas en la resolución de los problemas en tiempo real para un mejor control y seguimiento.
- ✓ Las personas que utilizan esta metodología han interiorizado el concepto de mejora continua.
- ✓ Se identifica los problemas, las no conformidades, los productos no conformes, así como los problemas potenciales, y para solucionarlos se investiga la causa raíz de los mismos; con ello se implementa las acciones correctivas y preventivas que garanticen su recurrencia o su ocurrencia, además de buscar la mejora continua.
- ✓ A diciembre 2011, tres Unidades Orgánicas del INS utilizan el SACYP (ver anexos 9,10 y 11). En el 2012, dos Unidades Orgánicas se encuentran implementando su uso.

C. Explicación de la Práctica (máximo 12 páginas) (anexos ilimitados)

El sistema de seguimiento de acciones correctivas y preventivas (SACYP), permite monitorear la gestión realizada frente al incumplimiento de las normas internas que se han definido.

Su implementación se inició con capacitación al personal involucrado en la resolución del incumplimiento detectado, promoviendo el análisis de las causas que lo originan y la programación de un plan de acción para resolver el problema.

La calidad de los procesos internos tiene implicancias sobre la calidad del producto o servicio brindado a los usuarios externos, por ello en la medida que se puedan identificar desviaciones a los procesos establecidos e implementar acciones orientadas a corregirlos, mejoraremos la calidad de nuestros servicios.

1. Problemática y situación previa.

Las funciones y actividades que regulan los procesos del INS están en su mayoría normados, la verificación de su cumplimiento en el proceso de control a través de auditorías y revisión interna de los procesos, ha permitido detectar incumplimiento de lo establecido en la realización de los procesos; sin embargo, por muchos años el proceso de monitoreo y evaluación de la implementación de las acciones correctivas en la resolución de los problemas han sido lentos y aislados en cada unidad orgánica, resultando por tanto ineficientes a nivel institucional y dificultando el registro, control y evaluación del impacto de las acciones realizadas. Por otro lado, las causas detectadas fueron: flujo de la información lento (muchas formalidades, como todo el sector público), registro de información en medios físicos de manera manual, falta de involucramiento del personal y de los directivos. Estas causas han ocasionado insatisfacción de los usuarios internos y externos

2. Explicación de la práctica.

a. Descripción (media página)

El INS ha implementado este proyecto con el objetivo de brindar información en línea sobre el estado de la implementación de las acciones correctivas en la resolución de los problemas, vale decir, las acciones realizadas y pendientes de ejecución, así como la oportunidad de las acciones con relación a los plazos establecidos. Para ello todos los participantes en la resolución del problema de las 04 sedes (02 en Jesús María, 01 en Lince y otra en Chorrillos) en Lima disponen a través del INTERNET del **SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE SOLICITUDES DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS (SACYP)**, el cual permite realizar el registro, almacenamiento y seguimiento de ejecución de acciones propuestas ante un problema detectado, permitiendo el control y mejora continua de los procesos (ver anexo 4). Una vez ingresada la información, ésta es registrada en una base de datos, cuyo servidor se encuentra instalado en la Sede de Jesús María.

En consecuencia, el **SACYP** contribuye a mejorar el proceso de monitoreo y evaluación de la implementación de las acciones correctivas en la resolución

de los problema detectados en los procesos del INS, y hacer más rápida y fluida la comunicación a través de la emisión de correos electrónicos de alerta e informativos entre las personas involucrados en la resolución del problema. Esto permite a los directivos una adecuada y oportuna toma de decisiones para mejorar la **gestión interna** de los procesos institucionales

b. Objetivos

General:

Contribuir a la mejora continua del proceso de monitoreo de la resolución de los problemas detectados en los procesos internos del INS.

Específicos:

- ✓ Establecer un sistema vía WEB, haciendo uso de la tecnología de la información para contribuir a la gestión del monitoreo y control de la resolución de los problemas detectados en los procesos internos (ver anexo 6).
- ✓ Tener acceso en línea del estado de acciones realizadas y pendientes de ejecución de la implementación de las acciones correctivas en la resolución de los problemas.
- ✓ Implementar un modelo de gestión de la calidad reconocido internacionalmente para mantener bajo control los procesos institucionales que responden a nuestros objetivos estratégicos y metas institucionales.
- ✓ Promover la capacidad de respuesta del personal involucrado en la resolución de problemas.
- ✓ Identificar problemas institucionales y aspectos en los cuales se tiene mayor incidencia de problemas.

c. Grupo de Beneficiarios

En primer lugar este proyecto beneficia directamente al personal y directivos del INS en la medida que dispone de una herramienta informática de fácil acceso que le permite estar al tanto de la resolución del problema, la causa raíz, las acciones correctiva y preventivas a realizar, los responsables de su ejecución, fecha programada de realización y sobre todo si estas se están ejecutando en los plazos previstos. Lo que ha permitido un mejor auto control del responsable de la resolución del problema.

Por otro lado, al mejorar los procesos estos se hacen más eficientes, por lo tanto, la atención al usuario interno y externo mejora. En la última encuesta de satisfacción de los servicios y productos del INS, realizado en Noviembre de 2011, se determinó que el 85% de los usuarios muestran su satisfacción. En este sentido, los beneficiarios directos de la aplicación de esta buena práctica son el Centro Nacional de Salud Ocupacional y Protección del Ambiente para la Salud (CENSOPAS), Centro Nacional de Productos de Biológicos (CNPB) y la Oficina General de Investigación y Transferencia Tecnológica (OGITT), los cuales vienen mejorando sus procesos con la resolución adecuada de los problemas, en la búsqueda de responder ante las necesidades sanitarias y de investigación del país, atendiendo problemas prioritarios como:

- ✓ La identificación de muchos agentes infecciosos mediante Bioquímica y Biología Molecular
- ✓ Las enfermedades producidas por mordeduras de animales ponzoñosos, para lo cual contamos con equipamiento para la producción sostenida de biológicos para el Ministerio de Salud

En resumen, esta práctica busca beneficiar:

- ✓ Usuarios externos del INS (ciudadanos). La población general son los beneficiarios indirectos porque al mejorar nuestros procesos mejoramos la calidad de lo que brindamos.
- ✓ Usuarios internos del INS
- ✓ A todo el personal del INS

d. Plazos

El proyecto se planeó, diseñó y desarrolló durante el 2008 y 2009. En el 2010 se sensibilizó e implementó en el CENSOPAS, en el 2011 esta práctica de gestión para el monitoreo y control para la resolución de los problemas detectados en los procesos internos, implementada con éxito en el 2010 en el CENSOPAS, para el 2011 se replicó en el Centro Nacional de Productos de Biológicos (CNPB), y la Oficina General de Investigación y Transferencia Tecnológica (OGITT); con miras para que el 2012 continúe su implementación en otras unidades orgánicas del Instituto Nacional de Salud. La oficina General de Administración viene implementando este sistema en su proceso de pago a proveedores y atención de requerimientos, lo que lo posiciona como una de las primeras oficinas de administración del Estado Peruano que implementa el sistema de acciones correctivas y preventivas con el objetivo de mejorar sus procesos.

e. Medidas adoptadas

La implementación de la práctica se realizó de la siguiente manera:

- ✓ Los primeros meses del año 2008 la Oficina Ejecutiva de Gestión de la Calidad, en búsqueda de la satisfacción de los usuarios, identificó la necesidad de mejorar el proceso de monitoreo de la resolución de problemas en el marco de la mejora continua.
- ✓ En junio de 2008, la Alta Dirección tomó la decisión de implementar el **SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE SOLICITUDES DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS (SACYP)**.
- ✓ Entre Junio 2008 y Julio 2009, la Oficina Ejecutiva de Gestión de la Calidad, en coordinación con la Oficina Ejecutiva de Estadística e Informática, diseñaron el modelo.
- ✓ A partir de septiembre del 2009, se hicieron talleres de sensibilización sobre la importancia de las acciones correctivas y preventivas en la gestión por procesos (ver anexos 12 y 15).
- ✓ En marzo y abril del 2010 se realizó el diagnóstico en el CENSOPAS para detectar problemas en los procesos internos.
- ✓ En Mayo 2010 se implementó en el Centro Nacional de Salud Ocupacional y Protección del Ambiente para la Salud CENSOPAS, Centro Nacional dedicado a realizar investigaciones y recomendaciones para la prevención de enfermedades y lesiones originadas por actividades laborales, las que pueden afectar a los trabajadores y a la comunidad.

- ✓ En el mes de junio del año 2011 se implementó en el Centro Nacional de Productos Biológicos CNPB, órgano de línea del Instituto Nacional de Salud especializado en la producción de biológicos e insumos de uso humano, uso veterinario e investigación biomédica. Desarrolla nuevas tecnologías para satisfacer la demanda del país en prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades de importancia en salud pública.
- ✓ En el mes de Agosto del año 2011, se implementó en la Oficina General de Investigación y Transferencia Tecnológica (OGITT). Esta Oficina ejerce su rol regulador y promotor de la investigación en salud que le confiere el Ministerio de Salud. La OGITT tiene como objetivo principal la promoción, desarrollo y difusión de la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico en salud basado en evidencias y en prioridades de investigación a nivel nacional y regional, de manera articulada con los principales problemas sanitarios del país.

3. Equipo o funcionario ejecutor.

Cuadro de principales funcionario vinculados con la práctica postulada						
Función/Rol	Nombre del responsable	Cargo	Profesión	E-mail	Teléfono	Actividades que desarrolló
1. Diseño de BPG (idea, creación)	Martha Glenny	Profesional de la OEGC	Bióloga	mglenny@ins.gob.pe	617-6261	Diseño de la adecuación a las necesidades institucionales, implementación, y monitoreo de la resolución de problemas.
	Andrés Com Machuca	Profesional de la OEGC	Ingeniero en Industrias Alimentarias	acom@ins.gob.pe 1	617-6261	Participación en el diseño del flujo de la información.
	Jeniffer Sandy	Profesional de la OEEI	Ingeniera de Sistemas	jsandy@ins.gob.pe	617-6200 anexo 2178	Desarrollo del aplicativo informático
2. Implementación (puesta en práctica)	José Cárdenas Cáceres	Director General de la Oficina General de Asesoría Técnica	Médico	jcardenas@ins.gob.pe	617-6248	Compromiso en la implementación
	Luis Núñez Cabañas	Director Ejecutivo de la Oficina Ejecutiva de Gestión de la Calidad	Ingeniero Industrial	lnunez@ins.gob.pe	617-6261	Dirigir las estrategias de implementación
	Javier Morales Barranechea	Director Ejecutivo de la Oficina de Estadística e Informática	Ingeniero de Sistemas Informáticos	jmorales@ins.gob.pe		Compromiso en la implementación
	María del Carmen Gastañaga	Directora General del Centro Nacional de Salud Ocupacional y Protección del	Médica	Mgastanaga@ins.gob.pe	617-6200 anexo 7703	Compromiso en la implementación

Cuadro de principales funcionario vinculados con la práctica postulada						
Función/Rol	Nombre del responsable	Cargo	Profesión	E-mail	Teléfono	Actividades que desarrolló
		Ambiente para la Salud				
	Alberto Valle	Director General del Centro Nacional de Productos Biológicos	Químico Farmacéutico	avalle@ins.gob.pe	617-6200 anexo 1412	Compromiso en la implementación
	Martha Glenny	Profesional de la OEGC	Bióloga	mglenny@ins.gob.pe	617-6261	Desarrollo del procedimiento
	Doris Pérez	Profesional de la OEGC	Ingeniera Química	dperez@ins.gob.pe	617-6261	Desarrollo del procedimiento
	Jeniffer Sandy	Profesional de la OEEI	Ingeniera de Sistemas	jsandy@ins.gob.pe	617-6243 anexo 2178	Capacitación
	Martha Gallo	Coordinadora de gestión de la calidad del CENSOPAS	Ingeniera Agrónoma	mgallo@ins.gob.pe	617-6200 anexo 7710	Piloto en el 2010
	Georgina Ortiz	Coordinadora de Laboratorio Químico	Ingeniera Química	gortiz@ins.gob.pe	617-6200 anexo 7728	Piloto en el 2010
	Manuel Chávez	Personal de Laboratorio Químico	Licenciado Químico	mchavezr@ins.gob.pe	617-6200 anexo 7728	Piloto en el 2010
3. Coordinador de la práctica en la actualidad	Julia Collazos	Directora Ejecutiva del CNPB	Química Farmacéutica	jcollazos@ins.gob.pe	617-6220 anexo 1446 – 1416	En uso en el 2012
	Martha Gallo	Coordinadora de gestión de la calidad del CENSOPAS	Ingeniera Agrónoma	mgallo@ins.gob.pe	617-6200 anexo 7728	En uso en el 2012
	Catherine Hernández	Coordinadora de gestión de la calidad de la OGITT	Médica	chernandez@ins.gob.pe	617-6200 anexo 2175	En uso en el 2012
4. Máxima autoridad	Víctor Suárez Moreno	Jefe del INS	Médico	vsuarez@ins.gob.pe	617-6247	Responsable máximo de la buena practica

4. Dificultades.

Dificultades Internas	Dificultades Externas
Personal insuficiente de la Oficina General de Informática y Sistema para el desarrollo del aplicativo informático.	El sistema de Gestión de la Calidad no es un sistema administrativo del sector Público, es voluntario; razón por la cual la implementación de este sistema demoró.
Durante los primeros 18 meses del desarrollo del sistema, los directivos no priorizaban el proyecto para el desarrollo del aplicativo informático.	
Resistencia del personal al registro de información en el aplicativo.	
Regulación rígida en el INS que prolonga la implementación de los cambios.	
Temor de algunos Directivos y profesionales en querer implementar este sistema por el registro del problema, causas y responsables y después sean auditados por la Oficina de Control Interno OCI.	
La dificultad del personal en identificar los problemas, como son las no conformidades y los productos no conformes, así como los problemas potenciales.	

5. Aliados.

Aliados Internos	Aliados Externos
Directivos en la gestión actual con una visión mucho más amplia en los temas de calidad y monitoreo de la gestión.	
Directores Generales de los Centros Nacionales u Oficina General en los que se ha implementado esta práctica en dos años.	
Coordinadores de Gestión de la Calidad de los Centros Nacionales en los que se está aplicando esta práctica.	

6. Resultados.**a. Resultados generales**

- ✓ Con la implementación de la práctica se ha contribuido a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad del INS y a interiorizar una cultura de calidad en la resolución de problemas, con el objetivo de tomar acciones preventivas o correctivas a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Estandarización al analizar las causas del problema.
- ✓ Control y seguimiento de los problemas con trazabilidad e identificación de responsables.
- ✓ Evaluación sistematizada de los problemas, causas, responsables y acciones tomadas para la solución de los problemas.

- ✓ A continuación se presenta los resultados en los beneficiarios:

Beneficiarios	Resultados directos	Resultados indirectos
Institución	<p>Se cuenta con un sistema de monitoreo de la resolución de los problemas detectados en los procesos internos del INS.</p> <p>Personal involucrado y comprometido en desarrollar las actividades orientadas a mejorar sus procesos.</p> <p>Crear en el personal una cultura de análisis y resolución de problemas.</p> <p>Cuantificación de los problemas por unidad orgánica y aspectos en los cuales se tienen mayor incidencia de los problemas, institucionales.</p>	
Ciudadanía	Mejora de la calidad de los bienes y servicios.	El impacto en el ciudadano será una consecuencia de la mejora de los procesos y la implantación de una cultura de calidad y se podrá medir a mediano y largo plazo.

- ✓ El impacto de la práctica está diseñado para el largo plazo, desde su creación en el año 2009 hasta el día de hoy seguimos con el objetivo que todas las Unidades Orgánicas del INS cuenten con esta metodología.

b. Resultados expresados con indicadores específicos

Variable	Indicador
Tiempo invertido en el monitoreo de la resolución de problemas.	Actualmente el monitoreo de la resolución de los problemas se realiza en línea, reduciendo los tiempos empleados para este proceso al 50%.
Costos de impresión por el uso de registros físicos.	Al ser un sistema en línea no se requiere la impresión de los registros.
Información confiable y organizada	Base de datos de las acciones tomadas para la resolución de problemas. www.ins.gob.pe/sacyp/

A continuación se presentan gráficos con datos tomados del aplicativo de acciones correctivas y preventivas. Estos datos fueron registrados el año 2011.

Gráfico 1. No conformidades registradas en el SACYP durante el año 2011

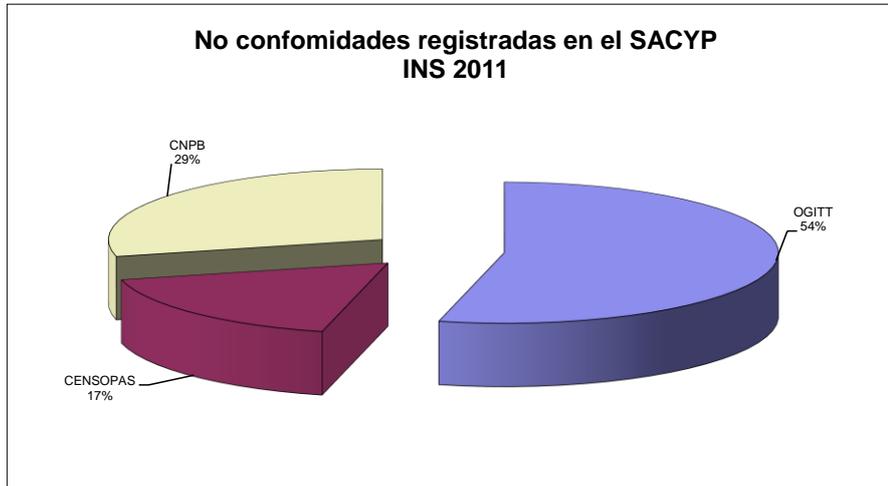


Gráfico 2. Causas de las no conformidades durante el año 2011

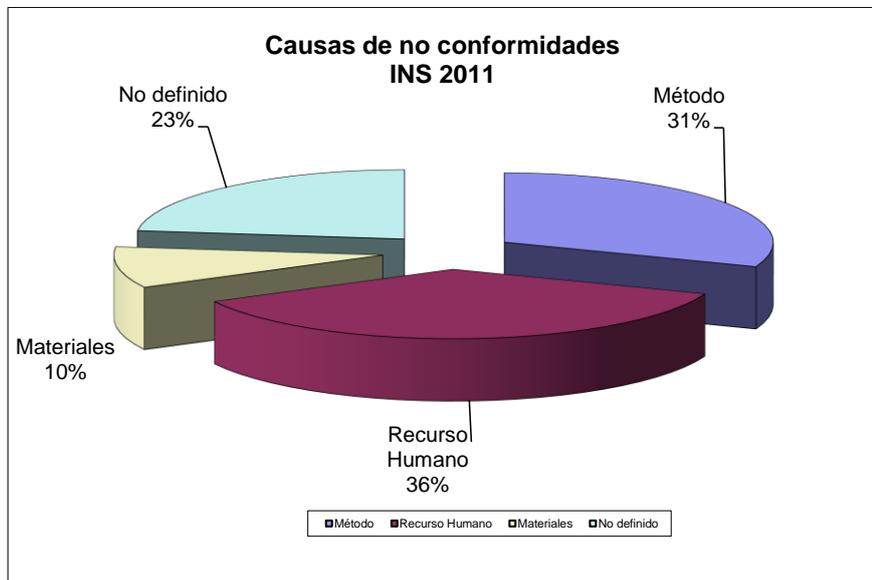
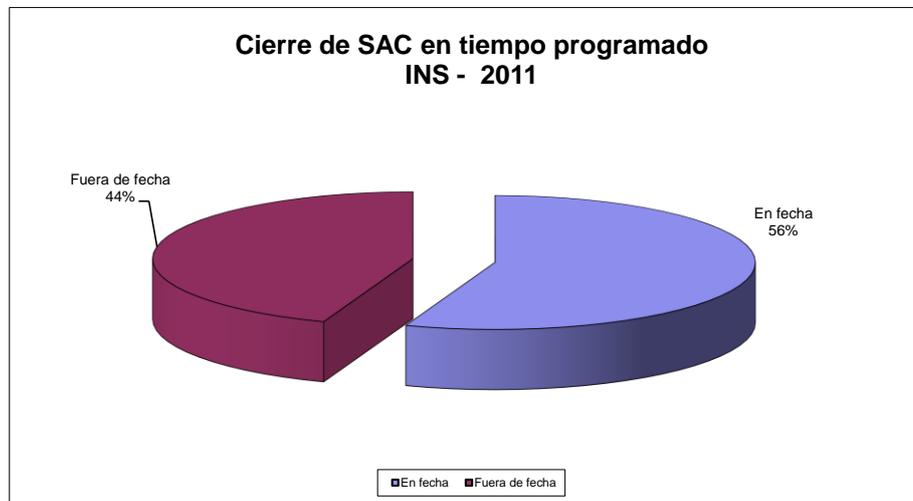


Gráfico 3. Cierre de las solicitudes de acciones correctivas en tiempo programado durante el año 2011



7. Lecciones aprendidas.

- A pesar que el sistema de gestión de la calidad no es un sistema obligatorio en el sector público, se tomó la decisión de contar con un sistema de monitoreo de resolución de problemas como parte del proceso de mejora continua del INS.
- Se requiere de una mayor sensibilización del personal en el uso de herramientas de calidad.
- Se tiene planificada su implementación en todas las unidades orgánicas del INS.
- El SACYP puede ser replicada en otras entidades del estado, con la finalidad de mejorar sus procesos de gestión interna.

8. Difusión de la práctica.

- Se han realizado reuniones técnicas (charlas y talleres) en el INS para dar a conocer el uso del aplicativo y sus bondades al personal del INS.
- No se ha realizado difusión a la ciudadanía, por ser una herramienta de gestión interna.
- Se ha realizado difusión de la práctica a todo el personal del INS a través del correo electrónico, noticias en la web y dípticos (ver anexos 12, 13, 14, 15 y 16).
- Se ha realizado difusión de esta práctica en las oficinas del Sistema Metropolitano de la Solidaridad.

Índice de anexos

Anexo 1. Ejemplos de resolución de problemas del CENSOPAS

Anexo 2. Ejemplos de resolución de problemas del CNPB

Anexo 3. Ejemplos de resolución de problemas de la OGITT

Anexo 4. Copia Inf. N° 070-2012-OEGC-OGAT-OPE/INS, por el cual se solicita aprobar el procedimiento de “Acciones Correctivas y Preventivas” - PRA-OGAT-003

Anexo 5. Copia Inf. N° 069-2012-OEGC-OGAT-OPE/INS, por el cual se informa la implementación de Acciones Correctivas en las Unidades Orgánicas a través del SACYP

Anexo 6. Manual del usuario del SACYP

Anexo 7. Copia del diploma de finalista 2011 CAD

Anexo 8. Copia Carta de reconocimiento de buena practica 2011

Anexo 9. Copia Memo. N° 012-11-DE-OEEI-OGIS-OPE/INS

Anexo 10. Copia Memo. N°367-11-DG-OGIS-OPE/INS

Anexo 11. Copia Memo. N°441-10-DG-OGIS-OPE/INS

Anexo 12. Difusión del Sistema de Seguimiento de Acciones Correctivas y Preventivas – SACYP

Anexo 13. Difusión de los Logros de Gestión de la Calidad del INS

Anexo 14. Difusión del Reconocimiento del Sistema de Monitoreo de Resolución de Problemas, como Buena Práctica Gubernamental

Anexo 15. Difusión del Taller del Sistema de Seguimiento de Acciones Correctivas y Preventivas – SACYP

Anexo 16. Difusión de Buenas Prácticas en Gestión Pública

Anexo 17. Copia Inf. N° 283-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 18. Copia Inf. N° 260-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 19. Copia Inf. N° 234-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 20. Copia Inf. N° 228-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 21. Copia Inf. N° 195-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 22. Copia Inf. N° 062-11-JRST-OEEI/INS

Anexo 23. Copia Inf. N° 193-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 24. Copia Inf. N° 189-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 25. Copia Inf. N° 102-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 26. Copia Inf. N° 101-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 27. Copia Inf. N° 092-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 28. Copia Inf. N° 089-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 29. Copia Inf. N° 033-11-OEGC-OGAT/INS

Anexo 30. Copia Inf. N° 021-11-OEGC-OGAT/INS