



ES COPIA AUTENTICADA

  
ROGER A. SICCHA MARTINEZ  
Director General  
Oficina General de Administración  
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

# Resolución Directoral

Lima, 25 de agosto de 2015

N° 324-2015-EF/43.01

## CONSIDERANDO:

Que, el artículo 4 de la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, establece que el proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mayor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos; siendo su objetivo alcanzar un Estado al servicio de la ciudadanía, con canales efectivos de participación ciudadana, transparente en su gestión y con servidores públicos calificados, entre otros;

Que, mediante la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, se aprobó un nuevo régimen del Servicio Civil, con la finalidad que las entidades públicas del Estado alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia y presten efectivamente servicios de calidad a la ciudadanía, así como para promover el desarrollo de las personas que lo integran;

Que, la Tercera Disposición Complementaria Transitoria de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil establece que la presente Ley y su Reglamento establecen las reglas, procesos y metodologías que deben seguir las entidades seleccionadas para el traspaso al régimen del Servicio Civil;

Que, mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 200-2015-SERVIR/PE, se aprueba, entre otros, la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH, "Normas para la Aplicación del Dimensionamiento de las Entidades Públicas";

Que, mediante Resolución Directoral N° 551-2013-EF/43.01, se aprueba la "Guía Práctica para el relevamiento de la información, caracterización de los Procesos y su narración a través de Procedimientos", que en el rubro 12, entre otros, contiene la "Ficha de Mejoras Identificadas en Proceso Actual";

Que, con el fin de mantener concordancia con los dispositivos legales emitidos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, se requiere modificar la "Ficha de Mejoras Identificadas en Proceso Actual", contenida en el rubro 12 - Fichas de Identificación de Mejoras a los Procesos de la "Guía Práctica para el relevamiento de la información, caracterización de los Procesos y su narración a través de Procedimientos";

Que, mediante Resolución Ministerial N° 223-2013-EF/41, se incorpora en la Directiva N° 004-2012-EF/41.02 "Lineamientos para la elaboración de Directivas en el Ministerio de Economía y Finanzas", aprobada con Resolución Ministerial N° 359-2012-EF/41, el numeral 5.5 concerniente a la aprobación de documentos técnicos normativos que no sean directivas internas, tales como Manuales, Instructivos y otros de similar naturaleza, que emitan o propongan los órganos de administración interna, en materias de sus respectivas competencias para ser aprobados por el Director General de la Oficina General de Administración;

Que, resulta necesario aprobar el Instructivo "Método para la Priorización de Oportunidades de Mejoras Sistemáticas", a fin de establecer la metodología que oriente la priorización de las mejoras sistemáticas en el Ministerio de Economía y Finanzas;



De conformidad con lo dispuesto en el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Economía y Finanzas, aprobado con Decreto Supremo N° 117-2014-EF/43, y en la Resolución Ministerial N° 223-2013-EF/41.

**SE RESUELVE:**

**Artículo 1.-** Aprobar el Instructivo "Método para la Priorización de Oportunidades de Mejoras Sistemáticas", que en anexo adjunto forma parte integrante de la presente resolución.

**Artículo 2.-** Dejar sin efecto la "Ficha de Mejoras Identificadas en Proceso Actual", aprobada en la "Guía Práctica para el relevamiento de la información, caracterización de los Procesos y su narración a través de Procedimientos", aprobada mediante Resolución Directoral N° 551-2013-EF/43.01.

**Artículo 3.-** Publicar la presente resolución en el Portal Institucional del Ministerio de Economía y Finanzas ([www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe)), en el Intranet del Ministerio de Economía y Finanzas y disponer su difusión a todo el personal del MEF mediante correo electrónico.

Regístrese y comuníquese.



  
-----  
ROGER A. SICCHA MARTÍNEZ  
Director General  
Oficina General de Administración



**MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
OFICINA GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO**

**INSTRUCTIVO**

**MÉTODO PARA LA PRIORIZACIÓN DE  
OPORTUNIDADES DE MEJORAS  
SISTEMÁTICAS**

**2015**

**INSTRUCTIVO**  
**“MÉTODO PARA LA PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORAS**  
**SISTEMÁTICAS”**

**PRESENTACIÓN**

Mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 200-2015-SERVIR/PE, se aprueba la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH, "Normas para la Aplicación del Dimensionamiento de las Entidades Públicas".

En ese contexto, la Oficina General de Planificación y Presupuesto (OGPP), ha formulado el presente instructivo como una herramienta que permitirá efectuar la priorización de mejoras sistemáticas, respecto a los criterios de demanda de recursos, horizonte de implementación e impacto de la mejora, constituyéndose en un referente metodológico.

En el marco del Plan de Trabajo Integral de Gestión por Procesos – Aseguramiento de la Calidad y Mejoramiento Continuo de Procesos, aprobado con Resolución Ministerial N° 122-2015-EF/41, este instructivo servirá a la "Comisión de mejora continua de los Procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas" para que finalmente y en cumplimiento de sus funciones determine la priorización que corresponda.



## 1. OBJETIVO

Establecer la metodología que oriente la priorización de las mejoras sistemáticas en el Ministerio de Economía y Finanzas.

## 2. BASE LEGAL

- 2.1. Ley N° 30057, "Ley del Servicio Civil", y su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 040-2014-PCM.
- 2.2. Decreto Supremo N° 117-2014-EF, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Economía y Finanzas.
- 2.3. Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 137-2015-SERVIR/PE, que aprueba la Directiva N° 003-2015-SERVIR/GPGSC "Inicio del proceso de Nuevo Régimen del Servicio Civil".
- 2.4. Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 200-2015-SERVIR/PE, que aprueba, entre otros, la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH, "Normas para la Aplicación del Dimensionamiento de las Entidades Públicas".
- 2.5. Resolución Ministerial N° 200-2014-EF/41, que aprueba el Reporte de Mapeo de Puestos del Ministerio de Economía y Finanzas, el Informe de Procesos Misionales del Ministerio de Economía y Finanzas, el Informe de Procesos Estratégicos y de Soporte del Ministerio de Economía y Finanzas, y, el Informe de Identificación de las Oportunidades de Mejora Interna como resultado del Análisis Situacional del Ministerio de Economía y Finanzas.
- 2.6. Resolución Ministerial N° 406-2014-EF/41, que aprueba los instrumentos iniciales de gestión denominados Mapa de Procesos 0, Mapa de Procesos 1 y Matriz de Articulación con los procesos de Nivel 2 del Ministerio de Economía y Finanzas, modificada por la Resolución Ministerial N° 149-2015-EF/41.
- 2.7. Resolución Ministerial N° 122-2015-EF/41, que aprueba, entre otros, el Plan de Trabajo Integral de Gestión por Procesos - Aseguramiento de la Calidad y Mejoramiento Continuo de Procesos.
- 2.8. Resolución Directoral N° 551-2013-EF/43.01, que aprueba la "Guía Práctica para el relevamiento de la información, caracterización de los Procesos y su narración a través de Procedimientos".



### 3. ALCANCE

Es de aplicación a todos los órganos y unidades orgánicas del Ministerio de Economía y Finanzas.

### 4. DEFINICIONES

- 4.1. **Procesos estratégicos:** Son aquellos que están a cargo de los órganos de alta dirección y de planeamiento, y tienen la función de direccionar u orientar a los demás procesos; están asociados tanto a la formulación de planes estratégicos y operativos, así como a su gestión, monitoreo y evaluación.
- 4.2. **Procesos misionales:** Son aquellos que están a cargo de los órganos de línea, y tienen la función de permitir el logro de la misión institucional; corresponden a aquellos que distinguen al MEF de otra institución y viabilizan su razón.
- 4.3. **Procesos soporte:** Son aquellos que están a cargo de los órganos de apoyo, y tienen la función de dotar y gestionar los recursos requeridos por la entidad, tales como humanos, materiales, finanzas, tecnologías de la información, entre otros.
- 4.4. **Mejoras Estructurales:** Se definen como cambios que afectan la estructura orgánica y las funciones de los órganos y unidades orgánicas del Ministerio, consecuentemente el desplazamiento de personal al interior de la entidad, evitando la superposición y/o duplicidad funcional.
- 4.5. **Mejoras Sistemáticas:** Se definen como cambios que afectan a los procesos en sus pasos y puestos que los ejecutan, a través del desarrollo, actualización o modernización de sistemas de información (aplicativos informáticos) que generan mejora en la calidad de los servicios públicos y/o beneficios económicos al Estado.
- 4.6. **Mejoras Funcionales:** Consisten en la modificación de los pasos (modo de hacer) con criterios de simplificación u optimización al interior de un proceso;



por su naturaleza, no implican el cambio de los sistemas de información ni la estructura orgánica y su contribución es marginal respecto a los objetivos institucionales.

- 4.7. Usuario Interno y/o Externo:** Todo aquel que tiene expectativa por un proceso interno, que brinda un bien o servicio, con niveles de eficiencia y eficacia, operados por personas que participan activa y coordinadamente en su desarrollo.

## 5. ANTECEDENTES

El Ministerio de Economía y Finanzas cuenta con un Plan de Trabajo Integral de Gestión por Procesos - Aseguramiento de la Calidad y Mejoramiento Continuo de Procesos, aprobado con Resolución Ministerial N° 122-2015-EF/41, de fecha 25 de marzo de 2015, a través del cual se prioriza la implementación de las mejoras sistemáticas.

Mediante Resolución Ministerial N° 200-2014-EF/10, se aprobó el Reporte de Mapeo de Puestos, Informe de Procesos Estratégicos y de Soporte, así como el Informe de Identificación de las Oportunidades de Mejora Interna como Resultado del Análisis Situacional del Ministerio de Economía y Finanzas.

Al respecto, se realizó un primer análisis en base a las 102 mejoras sistemáticas inicialmente identificadas, privilegiando las que tienen contribución con los procesos misionales, lo cual resultó en una nueva lista de 71 mejoras que cumplen con los criterios de análisis para posterior a ello aplicar la metodología que se detalla en el siguiente numeral.

## 6. MÉTODO PARA LA PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORAS SISTEMÁTICAS

Para efectuar la priorización de mejoras sistemáticas, se utilizará los criterios de: i) relación con los objetivos estratégicos del PEI; ii) demanda de recursos; iii) horizonte de implementación; iv) impacto de la mejora; y, v) beneficio identificado.



### **6.1. Relación con los Objetivos Estratégicos Generales del Plan Estratégico Institucional 2012-2016 (PEI).**

Con la finalidad, de identificar que las mejoras que se implementen obedezcan a un alineamiento en el que se privilegie la consecución de los objetivos institucionales y que a su vez, contribuyan a los objetivos sectoriales, a priori se priorizó las mejoras vinculadas a los procesos misionales, alineándolas a los Objetivos Estratégicos Generales del Plan Estratégico Institucional 2012-2016 (PEI), de la Entidad.

Al respecto, este alineamiento se ha constituido como insumo para ser parte de uno de los criterios para la priorización de oportunidades de mejora sistemática, dado el alto nivel de importancia que tienen los OEG del PEI, en el desenvolvimiento de la política económica financiera, y su correlato con los procesos y las mejoras que se puedan implementar en función a dichos objetivos. Los OEG fundamentales señalados en el PEI son los siguientes:

- Altas tasas de crecimiento.
- Política fiscal y financiera responsable.
- Crecimiento sostenido de la productividad y la competitividad
- Gestión eficiente de las entidades públicas.

En ese contexto, se procedió a asignar un valor cuantitativo de peso dos (2), a los cuatro (4) objetivos fundamentales y un peso de uno (1) a los seis objetivos estratégicos restantes, constituyendo ello un primer filtro para la priorización de las mejoras sistemáticas.

### **6.2. Demanda de recursos**

Este criterio, otorga un valor cualitativo y otro cuantitativo a la demanda de recursos en cada una de las mejoras sistemáticas identificadas en el Informe de Identificación de las Oportunidades de Mejora Interna como Resultado del Análisis Situacional del Ministerio de Economía y Finanzas.



Para lo cual se ha elaborado una Tabla con los rangos en función a la demanda de recursos en Nuevos Soles, requeridos para la implementación de mejoras. Con los rangos clasificados, se procedió a determinar la calificación y el valor según el siguiente detalle:

**TABLA 1**  
**RANGO DE VALORES PARA LA DEMANDA DE RECURSOS**

CALIFICACIÓN	VALOR	RANGO (NUEVOS SOLES)
3	Alto	[0 - 499,000]
2	Medio	[500,000 – 1,000,000]
1	Bajo	[1,000,001 - 60,000, 000<

Fuente: Elaborado por la OGPP

Se debe precisar, que la demanda de recursos debe ser actualizada y validada por los órganos correspondientes para proceder a la incorporación en el Plan Operativo Institucional (POI), y ser financiadas con cargo al presupuesto institucional lo cual asegurará la efectiva implementación de la mejora, en aplicación del "Plan de Trabajo Integral de Gestión por Procesos – Aseguramiento de la Calidad y Mejoramiento Continuo de Procesos".

### 6.3. Horizonte de implementación

Para efecto de la priorización en términos de tiempo, se procedió a determinar un valor cuantitativo, relacionado con cada uno de los horizontes temporales siendo: Corto Plazo con un valor de 3, Mediano Plazo 2 y Largo Plazo 1.

**Tabla 2**  
**RANGO DEL HORIZONTE TEMPORAL**

CALIFICACIÓN	VALOR	HORIZONTE DE IMPLEMENTACIÓN
3	Corto Plazo	< 1 año
2	Mediano Plazo	>1 año < 3 años
1	Largo Plazo	>3 años

Fuente: Elaborado por la OGPP



#### 6.4. Tabla de determinación del nivel de impacto

Se elaboró una tabla de condiciones determinantes para la priorización, en función al alineamiento de los objetivos estratégicos más relevantes del PEI, al horizonte de implementación, y la demanda de recursos. En dicha tabla se precisan las condiciones, la calificación, y los valores otorgados.

**TABLA 3**  
**TABLA DE FACTORES DETERMINANTES PARA LA PRIORIZACIÓN**

CALIFICACIÓN DEL IMPACTO	VALOR	DEFINICIÓN
Alto	3	Cumple con las siguientes condiciones de los factores analizados: - Se alinea con alguno de los 4 Objetivos Estratégicos priorizados - El horizonte de Implementación es: Corto. - La demanda de recursos en Baja.
Medio	2	Cumple con 2 de las siguientes condiciones de los factores analizados: - Se alinea con alguno de los 4 Objetivos Estratégicos priorizados. - El horizonte de implementación es: Corto. - La demanda de recursos es: Media.
Bajo	1	Cumple con alguno de las siguientes condiciones: - Se alinea con alguno de los 4 Objetivos Estratégicos priorizados. - El horizonte de implementación es: Corto. - La demanda de recursos es: Alto.

Fuente: Elaborado por la OGPP

Como resultado de la aplicación de los criterios antes señalados, se procede al cálculo de priorización de las oportunidades de mejora sistemáticas identificadas, para lo cual se ha elaborado una matriz con los valores y calificaciones, con ello se efectúa la multiplicación de los valores según la ecuación simple que se expresa en la siguiente gráfica:



## 6.5. Beneficio Identificado

Finalmente, es oportuno señalar que se ha generado un filtro en la "Matriz de priorización de oportunidades de mejora sistemáticas", para privilegiar aquellas con mayor beneficio económico identificado.

## 7. ANEXO

### 7.1. Ficha de la Oportunidad de Mejora



**FICHA DE LA OPORTUNIDAD DE MEJORA**

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>			
N°		OPORTUNIDAD DE MEJORA	
PROBLEMA IDENTIFICADO		RESULTADO ESPERADO	
TIPO DE MEJORA		MEDIO DE VERIFICACIÓN	
<b>PRIORIZACIÓN</b>			
<b>CRITERIOS</b>	<b>NIVEL</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	
IMPACTO			
DEMANDA DE RECURSOS			
HORIZONTE DE IMPLEMENTACIÓN			
OPORTUNIDAD PRIORIZADA			
<b>PLANIFICACIÓN</b>			
INICIO ESTIMADO			
FIN ESTIMADO			
ÓRGANO RESPONSABLE			
OPORTUNIDAD PRIORIZADA			



**RESUMEN DE LA OPORTUNIDAD DE MEJORA PRIORIZADA**

<b>OPORTUNIDAD DE MEJORA</b>	
TITULO	
ENTIDAD	
UBICACIÓN	
<b>RESPONSABLE DE LA OPORTUNIDAD Y DE PROVEER INFORMACIÓN</b>	
ÓRGANO RESPONSABLE	
TELÉFONO - ANEXO	
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
PROBLEMA IDENTIFICADO	
CAUSAS DEL PROBLEMA	
RESULTADO ESPERADO	
OPORTUNIDAD DE MEJORA	
USUARIO INTERNO Y/O ESTERNO OBJETIVO	
RELEVANCIA DE LA MEJORA	<i>RESULTADO ESPERADO, IMPACTO EN LOS GRUPOS DE INTERÉS</i>
<b>PLANIFICACIÓN</b>	
INICIO ESTIMADO	
FIN ESTIMADO	
ÓRGANO RESPONSABLE	

