

# Resolución Ministerial

Lima, 18 de julio del 2023

N° 269 -2023-EF/41

## CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública al servicio del ciudadano;

Que, mediante el Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, establece como la PNMGP constituye el principal instrumento orientador que guiará el proceso de modernización de la gestión pública en el Perú por los siguientes años, estableciendo que la gestión pública moderna solo puede efectuarse entendiendo las necesidades de los ciudadanos y organizan tanto los procesos de producción o actividades como los de soporte, con el fin de transformar los insumos en productos que den como resultado la mayor satisfacción de los ciudadanos;

Que, el literal g) del artículo 7 del Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, aprobado con Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, señala que la gestión por procesos tiene como propósito organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de una entidad pública de manera transversal a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el logro de los objetivos institucionales; así también comprende acciones conducentes a la determinación de los procesos de la entidad, así como a su medición y análisis con el propósito de implementar mejoras en su desempeño, priorizando los procesos que contribuyan al logro de los objetivos de la entidad pública o aquellos que puedan afectar dicho logro;

Que, mediante Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, se aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, "Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública";

Que, con Resolución Ministerial N° 048-2020-EF/41, se aprobó la Directiva N° 001-2020-EF/41.02, denominada "Disposiciones para la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas";

Que, la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto en aplicación de los literales e) y g) del artículo 48 del Texto Integrado Actualizado del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Economía y Finanzas, aprobado con Resolución Ministerial N° 213-2020-EF/41, y en concordancia con el Decreto Supremo



Irmado Digitalmente por  
TELGAREJO CASTILLO Juan  
Carlos FAU 20131370645 soft  
Fecha: 14/07/2023 15:09:27  
OT  
Motivo: Doy V° B°

Irmado Digitalmente por  
ARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
0131370645 hard  
Fecha: 17/07/2023  
0:47:05 COT  
Motivo: Doy V° B°



N° 103-2022-PCM y la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, considera pertinente la aprobación de una nueva Directiva denominada "Disposiciones para la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas"; y derogar la Resolución Ministerial N° 048-2020-EF/41, que aprobó la Directiva N° 001-2020-EF/41.02;

De conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, y en el Texto Integrado Actualizado del Reglamento de Organización y Funciones, aprobado con Resolución Ministerial N° 213-2020-EF/41;

**SE RESUELVE:**

**Artículo 1.** Aprobar la Directiva N° 001-2023-EF/41.02, "Disposiciones para la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas", que como anexo forma parte integrante de la presente Resolución.

**Artículo 2.** Derogar la Resolución Ministerial N° 048-2020-EF/41, que aprueba la Directiva N° 001-2020-EF/41.02, "Disposiciones para la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas".

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

**Regístrese y comuníquese.**

.....  
**ALEX ALONSO CONTRERAS MIRANDA**  
Ministro de Economía y Finanzas

Firmado Digitalmente por  
MELGAREJO CASTILLO Juan  
Carlos FAU 20131370645 soft  
Fecha: 14/07/2023 15:09:31  
COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 17/07/2023  
20:47:10 COT  
Motivo: Doy V° B°



## DIRECTIVA N° 001-2023-EF/41.02

### DISPOSICIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:30:49 COT  
Motivo: Doy V° B°

#### 1. OBJETO

Establecer las disposiciones técnicas que permitan implementar la Gestión por Procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas, a fin de optimizar la prestación de bienes y servicios en la forma y tiempo esperados por los grupos de interés.

#### 2. BASE LEGAL

- 2.1 Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- 2.2 Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
- 2.3 Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- 2.4 Resolución Ministerial N° 213-2020-EF/41, que aprueba el Texto Integrado actualizado del Reglamento de Organización y Funciones – ROF del Ministerio de Economía y Finanzas.
- 2.5 Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública.

Las normas antes mencionadas incluyen sus normas modificatorias, complementarias y conexas.

#### 3. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente directiva son de obligatorio cumplimiento para todos los órganos y unidades orgánicas del Ministerio de Economía y Finanzas, en adelante Ministerio.

#### 4. DISPOSICIONES GENERALES

##### 4.1 Definición de Términos

- a) **Actividades:** Es el conjunto articulado de tareas permanentes, continuas, interrelacionadas y secuenciales que consumen los insumos necesarios (recursos humanos, tecnológicos y financieros) para la generación de los productos.
- b) **Cronograma de Seguimiento para la Actualización de Procesos:** Se refiere al conjunto de actividades y estrategias diseñadas que permita la actualización de los procesos del Ministerio, según corresponda.



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:17:27 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:30:54 COT  
Motivo: Doy V° B°

c) **Diagrama de Bloques:** Es una representación gráfica que muestra la estructura y las conexiones de componentes o etapas funcionales en un proceso. Es una herramienta visual que simplifica la comprensión y comunicación de la lógica y el flujo de trabajo, facilitando el análisis, diseño y mejora de sistemas complejos.

d) **Diagrama de Interrelación:** Es la representación gráfica de los procesos, que muestra la interacción de los procesos a un nivel anterior al procedimiento, incluye los proveedores, los elementos de entrada, los sistemas informáticos que soportan el proceso, los productos y/o servicios y los clientes/usuarios que los reciben.

e) **Diagrama de Procesos:** Es la representación gráfica de los procesos, muestra la interacción de las actividades que conforman el proceso, incluye los elementos de entrada, el detalle de los roles, los productos y personas que los reciben. Es una herramienta de valor para el análisis y mejora de los procesos.

f) **Dueño del proceso:** Es quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con el propósito de asegurar que se cumpla su resultado previsto. En los casos que el proceso trascienda un órgano, recae en el superior jerárquico inmediato y/o en el grupo de los Directivos responsables de dicho proceso.

g) **Elementos de entrada:** Necesidades y expectativas de las personas, las cuales ingresan al proceso para ser transformados en los productos.

h) **Equipo de procesos:** Es aquel que tiene a su cargo la responsabilidad de implementar la gestión por procesos en el Ministerio. Está integrado por:

- Dueño del proceso
- Representante del dueño del proceso
- Participantes
- Facilitador metodológico (servidor de la OGPP/OPMG)

Sin perjuicio de lo señalado, el equipo de procesos de ser el caso, convoca a servidores de otras unidades de organización que, por la naturaleza de sus labores tengan relación con el proceso materia de revisión, con el propósito de proporcionar información que enriquezca el trabajo del equipo.

i) **Facilitador metodológico (servidor de la OGPP/OPMG):** Servidor con conocimiento técnico sobre gestión por procesos. Conduce, orienta y brinda asistencia técnica al equipo en la aplicación del modelo planteado en la presente directiva. Revisa y da conformidad sobre los aspectos técnicos contenidos de la presente directiva.



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:17:32 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:30:58 COT  
Motivo: Doy V° B°

j) **Gestión por procesos:** Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía, así como el logro de los objetivos institucionales.

k) **Grupos de interés:** Conjunto de actores que se ven afectados de forma directa por los resultados de los procesos del Ministerio, principalmente los misionales. Pueden ser: administrados, usuarios, organismos adscritos, gobiernos subnacionales, entidades del sector público, entre otros.

l) **Indicador de desempeño:** Medida cuantitativa o cualitativa observable, que permite monitorear y medir el desempeño de los macroprocesos, a través de su comparación con períodos anteriores, con metas o compromisos. Se asocia con el objetivo del proceso y sirve para la determinación de las metas. Conceptualmente, se considera que los indicadores tienen cuatro dimensiones de desempeño: eficacia, eficiencia, calidad y economía aplicables a los productos.

m) **Mapa de procesos:** Es un documento de gestión que consiste en la representación gráfica de los procesos de la entidad en forma interrelacionada. Su desarrollo comprende el diagrama de bloques, las fichas técnicas de macroprocesos y los diagramas de interrelación de Nivel 0.

n) **Manual de Procedimientos (MAPRO):** Es un documento de gestión descriptivo y de sistematización normativa, desarrollado bajo el enfoque basado en procesos. Describe en forma secuencial y lógica, las actividades que conforman los procesos que deben guardar coherencia con los dispositivos legales que establecen las competencias y funciones del Ministerio.

o) **Participantes:** Servidores de la entidad con conocimiento técnico de los procesos en los que se desempeña, encargado de brindar información para el modelamiento de los mismos.

p) **Procedimiento:** Es la descripción detallada de cómo deben ejecutarse las actividades que conforman un proceso, tomando en cuenta los elementos que lo componen y su secuencialidad, permitiendo de esta manera una operación coherente.

q) **Proceso:** Conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman elementos de entrada (insumos) en elementos de salidas (productos), aportando valor añadido para el usuario, cliente o grupo de interés, siguiendo reglas (o controles) cuyo propósito es dar respuesta efectiva a sus expectativas mediante servicios que les generan satisfacción.

r) **Procesos Prioritarios:** Es aquel que cumple, entre otros criterios, con alta demanda por parte de los usuarios clientes o grupos de interés.



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:17:38 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:31:02 COT  
Motivo: Doy V° B°

- s) **Producto:** Resultado de un proceso entendido como los bienes y servicios que recibe el usuario, cliente o grupo de interés y que satisfacen sus necesidades y expectativas, lo que contribuye al logro de los objetivos institucionales y a la generación de bienestar de los grupos de interés. Esta definición incluye como productos a las políticas y a las regulaciones.

t) **Tipos de proceso:**

**Estratégicos:** A través de los cuales se definen las políticas institucionales, el planeamiento institucional, las estrategias, los objetivos y metas de la entidad, que aseguran la provisión de los recursos necesarios para su cumplimiento y que incluyen procesos destinados al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.

**Misionales:** A través de los cuales se elaboran los productos (bienes y servicios) provistos por la entidad, por lo que tienen una relación directa con los usuarios/clientes y grupos de interés que los reciben.

**SopORTE:** A través de los cuales se proporcionan los recursos para elaborar los productos provistos por la entidad.

**Clave:** A través de los cuales se brindan servicios de naturaleza distinta a los misionales, que tienen una relación directa con sus usuarios/clientes y grupos de interés que los reciben para este tipo de procesos.

u) **Tipos de Mejora:**

**Mejora funcional:** Se define como la modificación de las actividades (modo de hacer) con criterios de simplificación u optimización al interior de un proceso o procedimiento.

**Mejora sistemática:** Se definen como cambios que afectan a los procesos en sus actividades, a través del desarrollo o actualización de sistemas de información (aplicativos informáticos).

- v) **Representante del dueño de proceso:** Servidor con mayor conocimiento y experiencia sobre la operatividad de los procesos, designado por el dueño del proceso para brindar información y coordinar reuniones con los participantes, resolver de corresponder o trasladar al dueño de procesos los casos de controversia que se puedan generar en el desarrollo de lo dispuesto en la presente directiva, participar en la elaboración y presentar la documentación producida al dueño del proceso para su revisión y realizar el seguimiento de los acuerdos de las reuniones.

- w) **Responsable del seguimiento del indicador:** Servidor con mayor conocimiento y experiencia sobre la operatividad del proceso a medir, designado por el dueño del proceso para brindar información referente a las metas anuales y métricas del procedimiento, atiende las solicitudes de



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:17:43 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:31:07 COT  
Motivo: Doy V° B°

información referente al procedimiento del cual es responsable y coordina con el Representante del dueño de proceso.

**4.2** La gestión por procesos debe entenderse como una herramienta orientada a identificar y suministrar información para el análisis de la entidad con un enfoque transversal de los procesos, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés, en el marco de los objetivos institucionales, lo que requiere del compromiso de la Alta Dirección del Ministerio y del involucramiento de sus órganos y unidades orgánicas que participan en los procesos.

**4.3** Para la implementación e institucionalización de la gestión por procesos, la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto (OGPP) a través de la Oficina de Planeamiento y Modernización de la Gestión (OPMG), de ser el caso, emite la documentación técnica complementaria a la presente directiva, las cuales son aprobadas por la Secretaría General.

Asimismo, debe conformar equipos de procesos encargados de aplicar las disposiciones de la presente directiva, el mismo que debe estar conformado por los siguientes miembros: el dueño del proceso o su representante y los servidores con conocimiento técnico de los procesos. En este equipo de procesos la Oficina de Planeamiento y Modernización de la Gestión actúa como facilitador metodológico.

**4.4** La Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, a través de la Oficina de Planeamiento y Modernización de la Gestión, define quien es el dueño del proceso, de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Relación directa con el producto principal del proceso y/o con el usuario a quien está dirigido.
- b) Mayor cantidad de actividades dentro del proceso.
- c) Mayor vínculo o responsabilidad sobre las actividades contenidas en el proceso.

La definición de los dueños de procesos es por cada nivel de desagregación de los procesos mencionados en el numeral 4 del epígrafe 5.1.1 de la presente directiva. Los dueños de los procesos se definen durante la fase de determinación de los procesos. A medida que se documenten los procesos en esta fase se irán definiendo a los dueños de procesos de forma gradual.

**4.5** El dueño del proceso debe revisar anualmente los procesos y sus procedimientos con la finalidad de identificar una necesidad de actualización y mejora con la asistencia técnica de la OGPP. Para ello, debe realizar el seguimiento de los cambios de los factores internos y externos que puedan ocasionar la actualización de los documentos del proceso. Para lo cual se integran en un Cronograma de Seguimiento para la Actualización de Procesos, a partir de la fecha de aprobación de los MAPRO que elabora la OGPP el último trimestre de cada año.



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:17:48 COT  
Motivo: Doy V° B°



**4.6** La implementación de la gestión por procesos en el Ministerio, comprende las siguientes fases:

- a) Determinación de procesos
- b) Seguimiento, medición y análisis de procesos
- c) Mejora de Procesos

**4.7** Los procesos del Ministerio se documentan con los procedimientos que elaboren los dueños del proceso. Los procedimientos del Ministerio son compilados en el Manual de Procedimientos (MAPRO).

## 5. DISPOSICIONES ESPECIFICAS

### 5.1 De las Fases de la Gestión por Procesos

#### 5.1.1 De la Determinación de Procesos

La determinación de los procesos lo realiza el/los Equipo/s de Proceso/s e implica los siguientes pasos:

- 1) Identificación de productos:** Este se efectúa en base a las competencias del Ministerio establecidas en las normas sustantivas aplicables (Ley Orgánica, Reglamento de Organización y Funciones, entre otras), también puede considerarse las políticas, los planes sectoriales e institucionales del Ministerio; así como de los grupos de interés que los reciben y se registran en la Matriz de Identificación de Cliente/Producto (Anexo N° 1).
- 2) Identificación de procesos:** Este se realiza a partir de los productos identificados en el paso anterior y se registran en el Inventario de Procesos (Anexo N° 2), que también considera la tipología del proceso. Dicho documento es elaborado por la OGPP.
- 3) Caracterización de los procesos:** Este consiste en reconocer si el proceso tiene claramente definida y establecida las características y los elementos señalados en la Ficha Técnica de Proceso (Anexo N° 3).

Para la elaboración de las Fichas Técnicas de los procesos y procedimientos se utilizará la Ficha de Procedimiento (Anexo N° 4), así como el Diagrama de Procesos y/o Flujograma (Anexo N° 5), se realizan entrevistas a los servidores que participan en los procesos y a los grupos de interés, con la asistencia técnica de la OGPP.

Entre los elementos identificados en este paso, está el Indicador de desempeño, que permite monitorear y medir el desempeño de los procesos y procedimientos, a través de su comparación con períodos anteriores o con metas o compromisos. Ver Ficha Técnica de Indicador de Desempeño (Anexo N° 6).





Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:31:21 COT  
Motivo: Doy V° B°

#### **4) Determinación de la secuencia e interacción de los procesos:**

Este consiste en definir y establecer la secuencia e interacción de todos los procesos del Ministerio, teniendo presente los productos del proceso, la persona que recibe los productos y/o servicios y los elementos de entrada.

En este paso se utiliza el diagrama de bloques y diagrama de interrelación a fin de obtener la representación gráfica de la secuencia e interacción de todos los procesos del Ministerio, dicha representación se denomina “Mapa de Procesos”.

Para desarrollar este paso debe convocarse a los Dueños de Procesos o los Representantes de Procesos, liderado por la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, así como los servidores con conocimiento técnico de los procesos y la Oficina de Planeamiento y Modernización de la Gestión de la OGPP.



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:17:58 COT  
Motivo: Doy V° B°

#### **5) De la elaboración de Procedimientos**

Los procedimientos que estén asociados y correspondan a un mismo Macroproceso se agrupan en Manuales de Procedimientos (MAPRO).

La elaboración de procedimientos comprende los siguientes pasos:

##### **a) Elaboración de la propuesta de procedimientos**

A partir de la información de la caracterización de los procesos, registrada en la Ficha Técnica de Procesos, en el Diagrama de Procesos y en el Mapa de los Procesos, los representantes del dueño del proceso elaboran y proponen los procedimientos, para lo cual, la Oficina de Planeamiento y Modernización de la Gestión (OPMG) brinda la asistencia técnica correspondiente.

Los procedimientos identificados y propuestos son registrados en el Inventario de Procesos (Anexo N° 2) el mismo que muestra la vinculación entre Procesos y Procedimientos. Dicho documento es elaborado por la OGPP.

Los procedimientos deben contener la información señalada en la Ficha de Procedimiento (Anexo N° 4), la misma que debe ir acompañada de su correspondiente Diagrama de Proceso y/o Flujograma (Anexo N° 5), formulado por los servidores Representantes del Dueño del proceso, con la asistencia técnica de la OPMG.

El procedimiento desarrollado en la Ficha de Procedimiento respectiva enuncia el/los indicadores de este, el cual es desarrollado posteriormente en una Ficha Técnica de Indicador de Desempeño (Anexo N° 6), la cual contiene entre otros datos relevantes la Meta



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:31:25 COT  
Motivo: Doy V° B°

del Indicador, la cual es actualizada anualmente por el responsable del seguimiento del indicador a solicitud de la OGPP, el último trimestre de cada año.

Una vez que se cuenta con la información de los procedimientos culminados, así como con sus respectivas Fichas y Diagrama de Procesos y/o Flujograma, previa validación de los Dueños de Procesos, se procede con la elaboración de los Diagramas de Interrelación en coordinación con el dueño de procesos. Posteriormente, la OPMG de la OGPP procede a compilarlos formando el Manual de Procedimientos (MAPRO), el cual será remitido al dueño del proceso para su visación, la cual se efectúa en la primera página, previo a su aprobación.

El MAPRO, debe contener la estructura siguiente:

1. Índice
2. Introducción
3. Alcance
4. Revisión y Actualización
5. Marco Normativo
6. Inventario del Macroproceso
7. Ficha Técnica del Macroproceso y Diagrama de Interrelación
8. Fichas de Proceso, Diagramas de Interrelación, Fichas de Procedimiento y Diagrama de proceso y/o Flujograma

## **6) Aprobación y difusión del Mapa de Procesos, Manuales de Procedimientos y Procedimientos**

### **Del Mapa de Procesos**

El Mapa de Procesos es estructurado y consolidado por la OPMG de la OGPP, previa conformidad de los participantes de los Dueños de Procesos o los Representantes de Procesos, según corresponda.

La OPMG de la OGPP, es quien revisa y emite el Informe técnico de opinión favorable, para su aprobación mediante Resolución de Secretaría General, previa opinión legal de la Oficina General de Asesoría Jurídica.

La modificación del Mapa de Procesos obedece a factores internos (recursos humanos, cultura organizacional, estructura organizacional, comunicaciones, recursos financieros, gestión, actualización de procesos y/o procedimientos, entre otros), o factores externos (político, legal, dimensión tecnológica, dimensión económica, entre otros) que impacten en los procesos de la organización. La OGPP a través de la OPMG evalúa si estos factores ameritan una modificación del mapa de procesos o su incidencia en alguna de las fichas de procesos. La modificación se aprueba mediante Resolución de Secretaría General.



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:18:03 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:31:30 COT  
Motivo: Doy V° B°

## De los Manuales de Procedimientos

Las propuestas de procedimientos, a través de la respectiva Ficha de Procedimiento, es revisada y aprobada por el dueño del proceso, previa conformidad de la OPMG de la OGPP adjuntando, de ser el caso, los formularios, instructivos, diagrama de procesos, entre otros, utilizados en la ejecución de cada procedimiento.

De existir observaciones y sugerencias de la OPMG, los servidores representantes del dueño de procesos deben subsanarlas, de corresponder, para continuar con el trámite de aprobación del MAPRO, por parte de la Secretaría General, quien emite la Resolución correspondiente previa opinión técnica de la OPMG y opinión legal de la Oficina General de Asesoría Jurídica.

## De los Procesos y Procedimientos

En los casos que el MAPRO es compartido por más de dos (02) órganos y unides orgánicas, excepcionalmente, las Fichas de Procedimientos (Anexo N° 4) que los involucre, individualmente pueden aprobarse a propuesta del órgano responsable o dueño del proceso, las mismas que deben contar con el sustento correspondiente y acompañadas del respectivo Diagrama de Proceso y/o Flujograma (Anexo N° 5), constituyéndose como bloques de procedimientos, por actualización o inclusión de nuevos procedimientos. Posteriormente se integran y conforman una nueva versión de MAPRO.

La OPMG de la OGPP, es quien revisa y emite el Informe técnico de opinión favorable, para su aprobación mediante Resolución de Secretaría General, previa opinión legal de la Oficina General de Asesoría Jurídica.

## Actualización del Manual de Procedimientos (MAPRO) y/o Procedimientos

El dueño del proceso se encarga de revisar anualmente los procedimientos, con la finalidad de identificar la necesidad de actualización, tomando en cuenta los siguientes casos:

1. Por mejora en la prestación de servicios que impacten en el flujo de trabajo.
2. Por la modificación de las normas relacionadas con el procedimiento y que afecten la descripción de las actividades.
3. Por reorganización o reestructuración del Ministerio, que afecte al proceso y procedimiento.
4. Por cambios tecnológicos o de sistemas que afecten los procesos.
5. Por seguimiento y evaluación de los procesos.
6. Por la identificación y estandarización de alguna mejora de procesos.



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:18:09 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:31:39 COT  
Motivo: Doy V° B°

7. Por revisión anual de procesos y procedimientos.

### **Difusión y Custodia del Mapa de Procesos, MAPRO y/o Procedimientos**

El Mapa de Procesos, MAPRO y/o Procedimientos aprobados son difundidos a través de los siguientes medios:

1. Vía correo electrónico masivo a los/las servidores/as del Ministerio.
2. En la Sede Digital, Portal de Transparencia e Intranet.
3. Inducción y capacitación de los/las nuevos/as servidores/as de los dueños del proceso.

El Mapa de Procesos, MAPRO y/o Procedimientos aprobados deben ser archivados y custodiados por la OPMG de la OGPP, en forma digital.

Como resultado de esta primera fase (Determinación de procesos) se generan y aprueban los siguientes documentos:

- a) Mapa de Procesos que contiene:
  - Matriz de identificación Cliente/Producto
  - Mapa de Proceso (incluye la interrelación)
  - Inventario de Procesos (Nivel 0)
  - Ficha Técnica de Proceso (Nivel 0)
  - Diagrama de Bloques (Nivel 0)
  - Diagrama de Interrelación (Nivel 0)
- b) Manuales de Procedimientos MAPROS que contiene:
  - a. Inventario del Proceso (Nivel 0)
  - b. Ficha Técnica de Proceso
  - c. Diagrama de Interrelación
  - d. Ficha de Procedimiento (Nivel N)
  - e. Diagrama de Proceso y/o Flujograma (Nivel N)
- c) Bloques de procedimientos por actualización o inclusión de nuevos procedimientos, cuando corresponda.

Los referidos documentos serán difundidos y comunicados a los/las servidores/as del Ministerio, y de ser el caso, a los usuarios o grupos de interés, pudiendo ser mediante correos electrónicos, sede digital, sensibilizaciones, charlas, talleres, capacitaciones entre otros.

**5.1.2** La simbología mínima para diseñar el Diagrama de Proceso y/o Flujograma (Anexo N° 7), es el estándar de graficación del Business Process Model and Notation – BPMN.

**5.1.3** La estructura de la codificación de los procesos se configura de acuerdo a lo descrito en el Anexo N° 8.



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:18:14 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:31:44 COT  
Motivo: Doy V° B°

#### 5.1.4 Del Seguimiento, medición y análisis de procesos

1. Todo proceso entrega productos/servicios que tienen relación con su objetivo, por consiguiente, deben ser medidos a través de indicadores que permitan el seguimiento y observación de cambios a través del tiempo.

El/los dueño/s del/de los proceso/s deben designar un responsable del seguimiento por cada indicador, que proporcione el dato del indicador que incluye la meta de esta, el cual será registrado por la OPMG para las coordinaciones que devengan del reporte de indicadores.

La Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, en coordinación con el/los dueño/s del/de los proceso/s, realiza la Determinación de los procesos prioritarios (Anexo N° 9), que permitan realizar el seguimiento del desempeño de los indicadores de estos.

Para realizar el seguimiento y medición del desempeño de los procesos, debe seleccionarse, entre otros, indicadores que permitan:

- a) Medir el nivel de satisfacción de los usuarios o grupos de interés que reciben un producto (bien o servicio) del Ministerio.
  - b) Medir el tiempo de entrega de los productos.
  - c) Corroborar la cobertura de la entrega de los productos.
  - d) Establecer la tasa de no conformes de los productos (cuantificar aquellas necesidades y expectativas de las personas que reciben los productos que no cumplen con las características que lo definan como conforme).
  - e) Cuantificar los reclamos (disconformidad del usuario de un servicio brindado por el Ministerio).
  - f) En el caso de los procesos a demanda y/o procesos con baja frecuencia de producción, se debe establecer la medición en función al producto.
2. Seleccionado los indicadores de los procesos, el dueño del proceso procede a recolectar y procesar los datos de los indicadores para su respectivo análisis, que consiste en comparar los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador a fin de cuantificar el desempeño del proceso.
  3. Del análisis efectuado, se identifican las brechas de cumplimiento de las metas, de las que se desprenden los potenciales problemas a resolver en los procesos.
  4. Para realizar el seguimiento, medición y análisis de los procesos, se toma como insumo la información de los documentos generados en la fase de Determinación de Procesos. El producto de esta fase son los reportados a través del Formato de Reporte de desempeño de los indicadores de procesos (Anexo N° 10) elaborados por la OPMG



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:18:20 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:31:48 COT  
Motivo: Doy V° B°

sobre la base de la información remitida por los Responsables del Seguimiento del Indicador.

### 5.1.5 De la Mejora de Procesos

En esta fase se toma como insumo los informes y/o reportes de desempeño de los procesos realizados en la segunda fase (Seguimiento, medición y análisis de procesos), así como los resultados del análisis de los procesos, las encuestas de satisfacción, y/o reclamos. Luego de analizados los resultados, en esta fase, debe seguirse los siguientes pasos:

- a) Selección de problemas en los procesos
- b) Análisis de causa – efecto
- c) Selección de mejoras
- d) Implementación de mejoras



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:18:25 COT  
Motivo: Doy V° B°

**1) Selección de problemas en los procesos:** El Equipo de Procesos en coordinación con el dueño de procesos, identifica y selecciona los problemas teniendo como insumos: *i) Informes de Seguimiento, medición y análisis de procesos, ii) Revisión de Procesos como parte del Cronograma de Seguimiento para la Actualización de Procesos, iii) Necesidad de identificación de problemática con los operadores del procedimiento*, cuya solución tenga impacto en los siguientes aspectos:

- a) El logro de los objetivos estratégicos institucionales
- b) La satisfacción de las personas
- c) Organización del Trabajo
  - i. La tecnificación de los procesos
  - ii. Los flujos de trabajo
  - iii. La forma de organizarse
- d) Demanda del Procedimiento
- e) Recursos asignados por procedimiento

En esta fase se levanta la problemática de los procedimientos identificados a través del Formato de recolección de problemáticas (Anexo N° 11). Posteriormente, a través de la Tabla de selección de problemática y priorización de procedimientos (Anexo N° 12), se procede con la selección y priorización de procedimientos, la cual deberá ser validado con el dueño de procesos.

**2) Análisis de causa - efecto (ACE):** Implica realizar el análisis e identificación de las causas que originan el problema, así como la determinación de soluciones o acciones correctivas para dichas causas. Las herramientas que, entre otros, pueden utilizarse en la selección y el análisis de oportunidades de mejora son:

- a) Los Gráficos de Control.
- b) Histogramas.



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:31:58 COT  
Motivo: Doy V° B°

- c) Lluvia de ideas.
- d) Diagrama de Pareto.
- e) Diagrama Causa – Efecto.

Este análisis toma como insumo la problemática y priorización de los procesos; así como, talleres de levantamiento de ACE, finalizando con el uso de la Tabla de Listado de Posibles Mejoras (Anexo N° 13).

**3) Selección de mejoras:** Consiste en identificar las posibles soluciones, que sea factible de ser implementada y efectiva para eliminar o reducir el problema (causa raíz), teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- a) Apoyo de la Alta Dirección.
- b) Impacto sobre la causa del problema seleccionado.
- c) Costo que representa su aplicación.
- d) Tiempo que tomará su desarrollo.
- e) Disponibilidad de Recursos.
- f) Autonomía del equipo y dueño de procesos.

Tomando en cuenta el estado actual de los procesos priorizados y los productos o servicios vinculados a ellos, así como las oportunidades de mejora identificadas, se procede a seleccionar a través de la Tabla de Selección de Mejoras (Anexo N° 14), que toma como referencia los criterios establecidos en la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP.

La mejora seleccionada se valida a través de un Formato de Acta de compromiso de implementación de mejora (Anexo N° 15) con el dueño del proceso.

**4) Implementación de mejoras:**

Este paso consiste en la implementación por parte de los órganos encargados de la puesta en funcionamiento de la mejora como resultado de las etapas anteriores.

La OGPP en su calidad de órgano técnico sobre la materia en coordinación con los órganos involucrados y el dueño de procesos realiza:

- a) Plan de mejora
- b) Ejecución y seguimiento de la implementación
- c) Evaluación de mejora

**El plan de mejora:** consiste en la elaboración por parte del dueño de proceso de un Plan de Trabajo de acuerdo a lo establecido en el Formato de Plan de Trabajo de Implementación de la Mejora (Anexo N° 16), con asistencia técnica de la OPMG de la OGPP.



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:18:30 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:32:03 COT  
Motivo: Doy V° B°

**Ejecución y seguimiento de la implementación:** consiste en realizar el seguimiento de la ejecución de la implementación a través del Formato de Reporte de seguimiento de la ejecución del Plan de Trabajo de Implementación de la Mejora (Anexo N° 17), para lo cual la OGPP solicita la información de avance de la implementación en coordinación con los órganos involucrados y el dueño del proceso.

**Evaluación de mejora:** consiste en realizar la evaluación de la mejora, para lo cual la OGPP solicita información referente a la mejora implementada, en coordinación con el órgano dueño del proceso e involucrados, tomando como referencia los criterios establecidos en la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP.

## 6. RESPONSABILIDADES



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:18:36 COT  
Motivo: Doy V° B°

- 6.1 Los órganos y unidades orgánicas del Ministerio, son responsables de la correcta aplicación, cumplimiento y actualización de los procesos y procedimientos que se encuentren bajo su responsabilidad, a través de una permanente revisión y mejora continua de los mismos.
- 6.2 Los titulares de los órganos de línea, órganos de administración interna y demás órganos del Ministerio deben disponer que los representantes del dueño del proceso, responsables del seguimiento del indicador y participantes, cuenten con las facilidades correspondientes para realizar las acciones necesarias en cumplimiento de lo dispuesto en la presente Directiva.
- 6.3 La OPMG de la OGPP es la unidad orgánica responsable de verificar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la presente directiva.

## 7. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES

- 7.1 Los aspectos no contemplados en la presente Directiva, serán absueltos por la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto a través de la Oficina de Planeamiento y Modernización de la Gestión.
- 7.2 Para la ejecución de proyectos de transformación digital u otros, en el marco de un Proyecto de Inversión y que cuenten con Manuales Operativos, los órganos y unidades, en el marco de sus competencias, toman como referencia la presente directiva y emiten, de ser necesario, lineamientos para el uso de herramientas, criterios u otros instrumentos, que incluye el rediseño y reingeniería de procesos, juicio de expertos o experiencias internacionales, entre otros, en concordancia con la normatividad vigente.

## 8 ANEXOS

- Anexo N° 1: Matriz de Identificación de Cliente/Producto
- Anexo N° 2: Inventario de Procesos
- Anexo N° 3: Ficha Técnica de Proceso
- Anexo N° 4: Ficha de Procedimiento
- Anexo N° 5: Diagrama de Proceso y/o Flujoograma



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:32:08 COT  
Motivo: Doy V° B°

- Anexo N° 6: Ficha Técnica de Indicador de Desempeño
- Anexo N° 7: Simbología mínima para Diseñar el Diagrama de Proceso y/o Flujograma
- Anexo N° 8: Codificación de los Procesos
- Anexo N° 9: Determinación de los procesos prioritarios
- Anexo N° 10: Formato de Reporte de Desempeño de los Indicadores de Procesos
- Anexo N° 11: Formato de Recolección de Problemática
- Anexo N° 12: Tabla de Selección de Problemática y Priorización de Procedimientos
- Anexo N° 13: Tabla de Listado de Posibles Mejoras
- Anexo N° 14: Tabla de Selección de Mejoras
- Anexo N° 15: Formato de Acta de Compromiso de Implementación de Mejora
- Anexo N° 16: Formato de Plan de Trabajo de Implementación de la Mejora
- Anexo N° 17: Formato de Reporte de Seguimiento de la Ejecución del Plan de Trabajo de Implementación de la Mejora



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:18:42 COT  
Motivo: Doy V° B°

**Anexo N° 1**  
**Matriz de Identificación de Cliente/Producto**

Clientes / Producto/Servicio	Políticas Nacionales Económicas y Financieras del Sector Público	Lineamientos de Política Tributaria	Lineamientos de Política Descentralización Fiscal												
Gobierno Nacional	X	X													
Gobiernos Regionales	X														
Gobiernos Locales	X														



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:16:50 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:32:20 COT  
Motivo: Doy V° B°

## Anexo N° 2 Inventario de Procesos

**Objetivo del anexo:** Registrar los procesos del Ministerio, que contiene el tipo de proceso, el código y nombre del proceso hasta el nivel N, según corresponda.

El inventario podrá incrementar los campos necesarios referentes al código y nombre del proceso hasta el máximo nivel de desagregación de dichos procesos, a fin de contar con el inventario general conforme se vayan documentando los procesos.

TIPO DE PROCESO	CÓDIGO N	PROCESO DE NIVEL N	ÓRG	UO	PRODUCTO/SERVICIOS	CLIENTES/USUARIOS



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:18:56 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:32:28 COT  
Motivo: Doy V° B°

**Anexo N° 3  
Ficha Técnica de Proceso**

FICHA TÉCNICA DE PROCESO						
<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	Consignar el nombre del proceso.					
<b>CÓDIGO</b>	Código del Proceso.			<b>TIPO DE PROCESO</b>	Estratégico / Misional / Soporte	
<b>OBJETIVO DEL PROCESO</b>	Señalar el resultado que se espera alcanzar con la ejecución del proceso a fin de satisfacer las expectativas del usuario.			<b>DUEÑO DE PROCESO</b>	Quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar el proceso a su cargo.	
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ELEMENTOS DE ENTRADA (INSUMO)</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>SUBPROCESOS</b>	<b>DUEÑO DEL SUBPROCESO</b>	<b>SALIDAS (PRODUCTOS)</b>	<b>USUARIOS</b>
Encargados de proporcionar los insumos necesarios para el proceso, pueden ser externos o internos.	Insumos que emplea el subproceso.	Código del subproceso.	Indicar los subprocesos vinculados al proceso.	Quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar el proceso a su cargo.	Productos o resultados que genera el subproceso.	Receptor final del producto.
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO						
<b>SISTEMAS INFORMÁTICOS</b>				<b>INDICADORES</b>		
Sistemas informáticos que permite a usuarios individuales obtener, compartir y gestionar información mediante una combinación específica de software y hardware y de esta manera dar soporte a los procesos				Sirven para evaluar la eficiencia y eficacia del proceso.		



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:19:02 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:32:33 COT  
Motivo: Doy V° B°

FICHA TÉCNICA DE SUBPROCESO <sup>1</sup>						
<b>PROCESO</b>	Consignar el nombre del proceso al cual está vinculado el subproceso.					
<b>NOMBRE SUBPROCESO</b>	<b>DEL</b>	Consignar el nombre del subproceso.				
<b>CÓDIGO</b>	Consignar el código del subproceso.			<b>TIPO DE PROCESO</b>	Estratégico / Misional / Soporte	
<b>OBJETIVO PROCESO</b>	<b>DEL</b>	Lo que se espera alcanzar en beneficio del ciudadano o destinatario de bienes y servicios.		<b>BASE LEGAL</b>	Leyes, reglamentos y normas para la ejecución del proceso.	
<b>ALCANCE</b>	Cobertura del subproceso (Inicio/Fin).			<b>DUEÑO DEL SUBPROCESO</b>	Quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar el proceso a su cargo.	
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ELEMENTOS DE ENTRADA (INSUMO)</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>SUBPROCESOS</b>	<b>DUEÑO DEL SUBPROCESO</b>	<b>SALIDAS (PRODUCTOS)</b>	<b>USUARIOS</b>
Encargados de proporcionar los insumos necesarios para el proceso, pueden ser externos o internos.	Insumos que emplea el subproceso.	Código del subproceso.	Indicar los subprocesos vinculados.	Quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar el proceso a su cargo.	Productos o resultados que genera el subproceso.	Receptor final del producto.
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL SUBPROCESO						
<b>SISTEMAS INFORMÁTICOS</b>				<b>INDICADORES</b>		
Sistemas informáticos que permite a usuarios individuales obtener, compartir y gestionar información mediante una combinación específica de software y hardware y de esta manera dar soporte a los procesos				Sirven para evaluar la eficiencia y eficacia del proceso		
<b>CONTROLES</b>				<b>RECURSOS</b>		
Conjunto de actividades (revisiones, inspecciones, pruebas) que están orientadas a la verificación del cumplimiento de las características previstas de los elementos de entrada, de las actividades y de los productos resultados de los procesos.				Elementos necesarios (Humanos, Instalaciones y Equipos) para la operación de los procesos.		



In subproceso es un proceso por sí mismo, cuya finalidad hace parte de un proceso más grande.



**Anexo N° 4  
Ficha de Procedimiento**

Ficha de Procedimiento			
Código del Subproceso		Tipo de Proceso	
Objetivo del Procedimiento		Base Legal	
Dueño del Procedimiento			
Vinculación con Procesos			
Código del Proceso		Nombre del Proceso	
Código del Subproceso		Nombre de Subproceso	
Proveedor	Insumos	Salidas	Usuario
N°	Actividades	Órgano/Unidad Orgánica	Ejecutor de la Actividad
1			
2			
3			
N			
<b>FIN</b>			
<b>Indicadores</b>			
<b>Nivel de soporte tecnológico</b>			
<b>Documentos generados</b>			

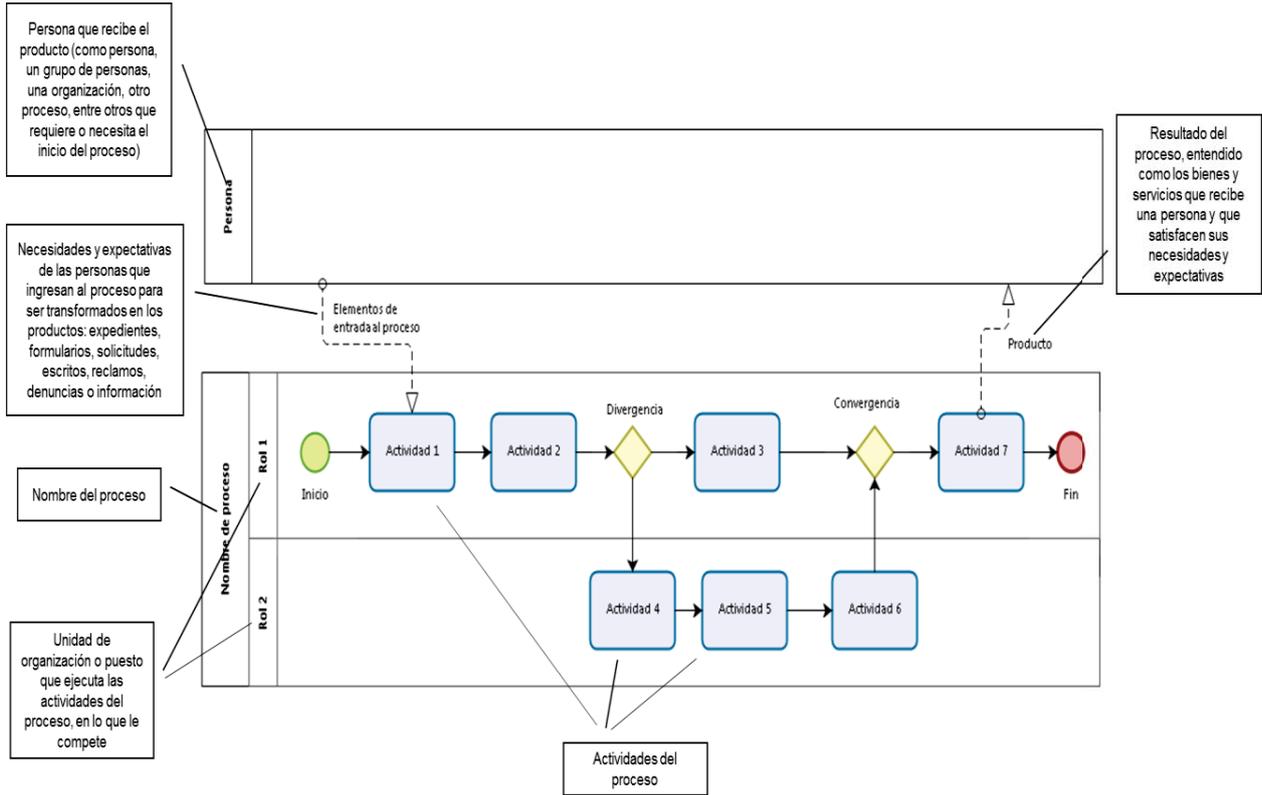


Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:19:17 COT  
Motivo: Doy V° B°

Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:32:47 COT  
Motivo: Doy V° B°

## Anexo N° 5 Diagrama de Proceso y/o Flujograma

**Objetivo del anexo:** Mostrar de manera referencial un diagrama de proceso y/o flujograma; así como la notación BPMN, a nivel genérico con sus principales elementos que lo componen.



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:19:25 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:32:52 COT  
Motivo: Doy V° B°

## Anexo N° 6 Ficha Técnica de Indicador de Desempeño

**Objetivo del anexo:** Dar una guía para elaborar la ficha de indicadores de desempeño de los procesos

FICHA TÉCNICA DE INDICADOR DE DESEMPEÑO	
<b>Proceso</b>	Nombre y código del proceso
<b>Objetivo</b>	Resultado previsto de la ejecución del proceso, proviene de la ficha de procedimiento.
<b>Indicador</b>	Nombre del indicador, proviene de la ficha de procedimiento.
<b>Finalidad del Indicador</b>	Descripción de la finalidad de la medición del indicador.
<b>Fórmula</b>	Fórmula de cálculo del indicador
<b>Meta<sup>2</sup></b>	Resultado que se espera alcanzar en un procedimiento específico.
<b>Unidad de Medida</b>	Unidad de medida del indicador (tiempo, costo, %, etc.).
<b>Frecuencia</b>	Frecuencia de medición del indicador (mensual, trimestral, semestral, anual).
<b>Oportunidad de Medida</b>	De acuerdo a la frecuencia, momento en el que se deberá reportar el resultado.
<b>Línea Base</b>	Base de información sobre la que se monitorea y compara la meta establecida.
<b>Fuente de datos</b>	Origen de la información con la que se construye el indicador y/o la procedencia del dato.
<b>Responsable</b>	Órgano/Dueño del proceso responsable de reportar el indicador.

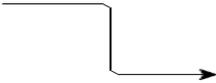


Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:32:59 COT  
Motivo: Doy V° B°

Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:19:34 COT  
Motivo: Doy V° B°

<sup>2</sup> La meta del indicador debe actualizarse cada año por el dueño del proceso.

**Anexo N° 7**  
**Simbología mínima para diseñar el Diagrama de Proceso y/o Flujoograma**

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
	Evento de Inicio	Indica donde un proceso inicia.
	Evento de Fin	Indica donde un proceso finaliza.
	Evento Intermedio	Indica donde sucede algo (un evento) en el algún momento entre el inicio y el fin de un proceso.
	Tarea	Este símbolo se utilizará para graficar actividades compuestas.
	Subproceso	Es un conjunto de actividades incluidas dentro de un proceso.
	Compuerta	Representan decisiones ubicadas dentro de un proceso, entre dos o más opciones.
	Anotaciones	Es un mecanismo para que un modelador provea información adicional al lector del diagrama BPMN
	Objeto de datos	Proveen información acerca de cómo los documentos, datos y otros objetos son usados y actualizados durante el proceso.
	Base de datos	Ofrece a las actividades un mecanismo para consultar o actualizar información almacenada. (Ejemplo: SIAF, STDD, SEACE, etc.)
	Flujo de secuencia	Muestra la secuencia del orden en que las actividades serán ejecutadas en un proceso.



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MÉDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:33:06 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:19:41 COT  
Motivo: Doy V° B°

Fuente: Business Process Model and Notation (BPMN).

**Anexo N° 8**  
**Codificación de los Procesos**

La estructura de la codificación de los procesos se configura de la siguiente manera:

ANN.NN.NN...nn

Donde:

A: Letra inicial que corresponde al tipo de proceso tales como: E: Estratégico, M: Misional y S: Soporte. Para los **procesos Clave** que puedan surgir se utiliza una codificación relacionada al proceso diseñado, siguiendo la estructura señalada en el presente anexo.

NN: Número de proceso de un nivel macro al que pertenece.

NN: Número de subproceso de siguiente nivel al que pertenece.

Ejemplos:

E01  
E01.01  
E01.01.01

.  
. .  
n

M01  
M01.01  
M01.01.01

.  
. .  
n

S01  
S01.01  
S01.01.01

.  
. .  
n



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:19:48 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:33:17 COT  
Motivo: Doy V° B°

## Anexo N° 9 Determinación de los procesos prioritarios

Esta herramienta nos permitirá priorizar los procesos, para su medición de manera prioritaria, de acuerdo a los tres (03) criterios y pesos establecidos en la siguiente tabla:

PROCESO						1. DEMANDA DEL PROCESO POR PARTE DE LOS USUARIOS			2. IMPACTO DEL PROCESO EN EL OBJETIVO ESTRATÉGICO			3. CANTIDAD DE BENEFICIARIO/USUARIO DEL PRODUCTO/SERVICIO			TOTAL/ ORDENAR DE MAYOR A MENOR [C]+[F]+[I]=[J]
N°	ÓRGANO	CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	PRODUCTO/SERVICIO	CLIENTES/USUARIOS	PUNTAJE [1 AL 10] [A]	PESO [B]	SUBTOTAL [A]*[B] = [C]	PUNTAJE [1 AL 10] [D]	PESO [E]	SUBTOTAL [D]*[E] = [F]	PUNTAJE [1 AL 10] [G]	PESO [H]	SUBTOTAL [G]*[H] = [I]	
							0.4	0		0.25	0		0.35	0	0
							0.4	0		0.25	0		0.35	0	0
							0.4	0		0.25	0		0.35	0	0
							0.4	0		0.25	0		0.35	0	0
							0.4	0		0.25	0		0.35	0	0



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:19:54 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:33:23 COT  
Motivo: Doy V° B°

Anexo N° 10

Formato de Reporte de Desempeño de los Indicadores de Procesos

ÓRGANO	UNIDAD ORGÁNICA	CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	LÍNEA BASE	META <sup>3</sup>	MEDICIÓN	COMENTARIO
ÓRGANO DUEÑO DEL PROCESO	UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE DEL DATO GENERADO	CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	BASE DE INFORMACIÓN SOBRE LA QUE SE MONITOREA Y COMPARA LA META ESTABLECIDA.	RESULTADO QUE SE ESPERA ALCANZAR EN UN PROCEDIMIENTO ESPECÍFICO	RESULTADO OBTENIDO EN EL PERÍODO EVALUADO	DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL RESULTADO OBTENIDO EN LA MEDICIÓN



Firmado Digitalmente por  
 JARA HUALLPATUERO  
 Maria Ysabel FAU  
 20131370645 soft  
 Fecha: 10/07/2023  
 16:20:01 COT  
 Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
 VARGAS MEDRANO  
 Carlos Alberto FAU  
 20131370645 hard  
 Fecha: 11/07/2023  
 09:33:34 COT  
 Motivo: Doy V° B°

<sup>3</sup> Cambia con el año, correspondiente

## Anexo N° 11

### Formato de Recolección de Problemática

#### Descripción del Problema:

#### Posible solución del problema descrito<sup>4</sup>:

##### 1. Alineación con el logro de objetivos institucionales

¿En su opinión, la solución del problema descrito impacta en el logro de los objetivos institucionales?

Sí/No. ¿Por qué?

Coloque una valoración<sup>5</sup> del impacto de 01 al 10:

##### 2. Satisfacción de Clientes/Usuarios

¿En su opinión, la solución del problema descrito impacta en la satisfacción de los clientes/usuarios que reciben los productos y/o servicios del MEF?

Sí/No. ¿Por qué?

Coloque una valoración del impacto de 01 al 10:

##### 3. Organización del Trabajo (Tecnificación de los procesos / Flujo de Proceso/ Forma de organizarse)

¿En su opinión, la solución del problema descrito impacta en la organización del trabajo?

Sí/No. ¿Por qué?

Coloque una valoración del impacto de 01 al 10:



MEF

Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:33:46 COT  
Motivo: Doy V° B°



MEF

Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
María Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:20:12 COT  
Motivo: Doy V° B°

<sup>4</sup> Es una posible solución, ya que la solución como tal solo se da después del análisis de causa efecto.

<sup>5</sup> Siendo uno (01) la menor y diez (10) la mayor calificación.

#### 4. Identificación de las causas

Enumere todas las causas del problema identificado

- 1.
- 2.

#### 5. Justificación de la alternativa de solución

La redacción debe de estar en función a los siguientes criterios: (*Costo, beneficio, tiempo que tomará su implementación y disponibilidad de recursos.*)



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:33:52 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:20:19 COT  
Motivo: Doy V° B°

**Anexo N° 12**  
**Tabla de Selección de Problemática y Priorización de Procedimientos**

N°	ÓRGANO	CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	PRODUCTOS / SERVICIOS	CLIENTES/USUARIOS	BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	POSIBLE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA DESCRITO	NIVEL DE IMPACTO									PRIORIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS						TOTAL/ ORDENAR DE MAYOR A MENOR [C]+[F]+[I]+[L]+[O]=[P]
								1. ALINEACIÓN CON EL LOGRO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES			2. SATISFACCIÓN DE CLIENTES/USUARIOS			3. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO (TECNIFICACIÓN DE LOS PROCESOS/ FLUJO DE PROCESO/ FORMA DE ORGANIZARSE)			4. DEMANDA DEL PROCEDIMIENTO			5. RECURSOS ASIGNADOS POR PROCEDIMIENTO			
								PUNTAJE [1 al 10] [A]	PESO [B]	SUBTOTAL [A]*[B]= [C]	PUNTAJE [1 al 10] [D]	PESO [E]	SUBTOTAL [D]*[E]=[F]	PUNTAJE [1 al 10] [G]	PESO [H]	SUBTOTAL [G]*[H]=[I]	PUNTAJE [1 al 10] [J]	PESO [K]	SUBTOTAL [J]*[K]=[L]	PUNTAJE [1 al 10] [M]	PESO [N]	SUBTOTAL [M]*[N]=[O]	
1								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
2								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
3								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
4								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
5								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
6								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
7								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
8								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
9								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
10								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
11								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	
12								0.25	0		0.15	0		0.1	0		0.3	0		0.2	0	0	



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:34:04 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:20:26 COT  
Motivo: Doy V° B°

**Anexo N° 13**  
**Tabla de Listado de Posibles Mejoras**

N°	ÓRGANO	CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	PRINCIPALES CAUSAS DEL PROBLEMA IDENTIFICADO EN TALLER	POSIBLES MEJORAS IDENTIFICADAS PARA LA CAUSAS IDENTIFICADAS
1	Órgano dueño del procedimiento	Código del procedimiento del análisis	Nombre(s) del proceso(s) crítico(s) vinculado la brecha identificada.	Descripción del problema generado debido a la existencia de brechas que afectan negativamente la provisión de un bien o servicio.	Lista de factores que generan y facilitan la existencia y mantenimiento del problema identificado.	Muestra aquello que el Ministerio puede realizar para solucionar el problema identificado
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:20:34 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:34:12 COT  
Motivo: Doy V° B°

**Anexo N° 14**  
**Tabla de Selección de Mejoras**

N°	PROBLEMA	CAUSAS DEL PROBLEMA	ACCIONES /MEJORAS	CRITERIOS DE SELECCIÓN																		PUNTAJE TOTAL
				1. APOYO DE LA ALTA DIRECCIÓN			2. IMPACTO SOBRE LA CAUSA DEL PROBLEMA SELECCIONADO			3. COSTO QUE REPRESENTA SU APLICACIÓN			4. TIEMPO QUE TOMARÁ SU DESARROLLO			5. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS			6. AUTONOMÍA DEL EQUIPO Y DEL DUEÑO DEL PROCESO			
				PUNTAJE [1 al 10]	PESO	SUBTOTAL	PUNTAJE [1 al 10]	PESO	SUBTOTAL	PUNTAJE [1 al 10]	PESO	SUBTOTAL	PUNTAJE [1 al 10]	PESO	SUBTOTAL	PUNTAJE [1 al 10]	PESO	SUBTOTAL	PUNTAJE [1 al 10]	PESO	SUBTOTAL	
1	Problema 1	Causa 1.1	Posible Mejora 1.1		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
		Causa 1.2	Posible Mejora 1.2		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
		Causa 1.3	Posible Mejora 1.3		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
2	Problema 2	Causa 2.1	Posible Mejora 2.1		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
		Causa 2.2	Posible Mejora 2.2		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
		Causa 2.3	Posible Mejora 2.3		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
3	Problema 3	Causa 3.1	Posible Mejora 3.1		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
		Causa 3.2	Posible Mejora 3.2		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
		Causa 3.3	Posible Mejora 3.3		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
4	Problema 2	Causa 4.1	Posible Mejora 4.1		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
		Causa 4.2	Posible Mejora 4.2		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
		Causa 4.3	Posible Mejora 4.3		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
5	Problema 3	Causa 5.1	Posible Mejora 5.1		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
		Causa 5.2	Posible Mejora 5.2		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0
		Causa 5.3	Posible Mejora 5.3		0.1	0		0.3	0		0.25	0		0.1	0		0.1	0		0.15	0	0



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:20:41 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MEDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:34:18 COT  
Motivo: Doy V° B°

## Anexo N° 15

### Formato de Acta de Compromiso de Implementación de Mejora

**Lugar y fecha** :

**Asunto** : Compromiso para la Implementación de mejoras

#### Procedimientos seleccionados:

---

En mi calidad de Director(a) General de la Dirección/Oficina General de \_\_\_\_\_, expreso mi compromiso para la implementación de mejoras en los procedimientos, de acuerdo a lo establecido en la normatividad vigente.

Asimismo, me comprometo a disponer que todo el personal involucrado en el alcance de los procedimientos realice las distintas actividades conducentes al desarrollo de la implementación de mejoras en los mismos, con asesoría y acompañamiento de la OGPP, de la OGTI y de los órganos involucrados en la implementación de dichas mejoras.

En tal fin, me comprometo a que los representantes de esta Dirección u Oficina participen en las sesiones previamente coordinadas que programe la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.

Se firma en señal de conformidad.

-----  
Firma del Director(a) General



Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:20:50 COT  
Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
VARGAS MÉDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:34:31 COT  
Motivo: Doy V° B°

## Anexo N° 16

### Formato de Plan de Trabajo de Implementación de la Mejora

1. Problemática:
2. Proceso y procedimiento vinculado:
3. Dueño de Proceso:
4. Mejoras Seleccionadas:
5. Órgano/s y Unidad/es Orgánica/s responsable/s:
6. Tipo de Mejora:



MEF

Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:20:57 COT  
Motivo: Doy V° B°



MEF

Firmado Digitalmente por  
VARGAS MÉDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:34:43 COT  
Motivo: Doy V° B°



## Anexo N° 17

### Formato de Reporte de Seguimiento de la Ejecución del Plan de Trabajo de Implementación de la Mejora

1. Dueño de Proceso:

2. Órgano/s y Unidad/es Orgánica/s responsable/s:



MEF

Firmado Digitalmente por  
JARA HUALLPATUERO  
Maria Ysabel FAU  
20131370645 soft  
Fecha: 10/07/2023  
16:21:11 COT  
Motivo: Doy V° B°



MEF

Firmado Digitalmente por  
VARGAS MÉDRANO  
Carlos Alberto FAU  
20131370645 hard  
Fecha: 11/07/2023  
09:34:56 COT  
Motivo: Doy V° B°

### 3. Reporte de seguimiento de la ejecución del Plan de Trabajo de Implementación de la Mejora

N°	CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	ACTIVIDADES	ÓRGANO RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PLANIFICACIÓN		ESTADO (INICIO/ PROCESO/ FINALIZADO)	COMENTARIOS
						FECHA DE INICIO	FECHA DE FIN		



Firmado Digitalmente por  
 JARA HUALLPATUERO  
 Maria Ysabel FAU  
 20131370645 soft  
 Fecha: 10/07/2023  
 16:21:18 COT  
 Motivo: Doy V° B°



Firmado Digitalmente por  
 VARGAS MEDRANO  
 Carlos Alberto FAU  
 20131370645 hard  
 Fecha: 11/07/2023  
 09:35:08 COT  
 Motivo: Doy V° B°