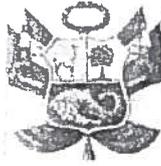


REPÚBLICA DEL PERÚ



Resolución Ministerial

Lima, 11 de julio de 2019

N° 277 -2019-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° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, establece como objetivo específico, entre otros, "Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresa;

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-SGP, "Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública";

Que, la Oficina General de Planificación y Presupuesto en aplicación del literal i) del artículo 48 del Reglamento de Organización y Funciones, aprobado con Decreto Supremo N° 117-2014-EF, y en concordancia con el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM y la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, ha formulado el proyecto de directiva "Disposiciones para la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio de Economía y Finanzanzas", a efectos de implementar la gestión por procesos en el Ministerio de Economía y Finanzanzas;



W



De conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, en el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Economía y Finanzas, aprobado con Decreto Supremo N° 117-2014-EF;

SE RESUELVE:

Artículo 1. Aprobar la Directiva N° 001-2019-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° 313-2018-EF/41, que aprueba la "Guía metodológica para la identificación, mapeo y mejoramiento de procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas"; la Resolución Ministerial N° 421-2014-EF/41, que aprueba la Directiva N° 002-2014-EF/41.02 "Disposiciones para la elaboración, aprobación y actualización de los Manuales de Procedimientos del Ministerio de Economía y Finanzas"; y, la Resolución Ministerial N° 122-2015-EF/41, que conforma la "Comisión de Mejora Continua de los Procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas".

Artículo 3. Publicar la presente Resolución en el Portal Institucional del Ministerio de Economía y Finanzas (www.mef.gob.pe), 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.

.....
CARLOS AUGUSTO OLIVA NEYRA
Ministro de Economía y Finanzas



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



2019



DIRECTIVA N° 001 -2019-EF/41.02

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

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° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- 2.3 Decreto Supremo N° 117-2014-EF, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones – ROF del Ministerio de Economía y Finanzas.
- 2.4 Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- 2.5 Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública.
- 2.6 Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno.

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) **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.

- c) **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.
- d) **Elementos de entrada:** Necesidades y expectativas de las personas, las cuales ingresan al proceso para ser transformados en los productos.
- e) **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:** Servidores de la entidad con conocimiento técnico de los procesos en los que se desempeña.
 - **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.

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.



- f) **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.
- g) **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.
- h) **Indicador de desempeño:** Medida cuantitativa o cualitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos, a través de su comparación con períodos anteriores o con metas o compromisos. Se asocia con el objetivo del proceso y sirve para la determinación de la Metas. Conceptualmente, se considera que los indicadores tienen cuatro dimensiones de desempeño: eficacia, eficiencia, calidad y economía aplicables a los productos.
- i) **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 procesos y los diagramas de procesos.

- j) **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.
- k) **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.
- l) **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.
- m) **Producto:** Resultado de un proceso entendiendo 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.
- n) **Tipos de proceso:**
- **Operativos o Misionales:** Son los que se encargan de elaborar los productos (bienes y servicios) previstos por la entidad, por lo que tienen una relación directa con las personas que los reciben.
 - **Estratégicos:** Son los que definen las políticas, 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.
 - **Soporte o apoyo:** Son los que proporcionan los recursos para elaborar los productos previstos por la entidad.



- 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 en sus 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 Planificación y Presupuesto a través de la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión, 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 Planificación y Modernización de la Gestión actúa como facilitador metodológico.

- 4.4 La Oficina General de Planificación y Presupuesto (OGPP) a través de la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión (OPMG), define quien es el dueño del proceso, de acuerdo a los siguientes criterios:

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

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.

- 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), así como de los grupos de interés que los reciben.

También puede considerarse las políticas y los planes sectoriales e institucionales del Ministerio.

- 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° 1), 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° 2).

Para la elaboración de las Fichas Técnicas de los procesos y procedimientos, se realizan entrevistas a los servidores que participan en los procesos y a los grupos de interés.

Entre los elementos identificados en este paso, está el Indicador de desempeño que describe características que permiten calcular y evaluar el indicador. Se asocia con el objetivo del proceso y sirve para determinar la meta que se espera alcanzar en un período de tiempo; tiene cuatro dimensiones de desempeño: eficacia, eficiencia, calidad y economía aplicable a los productos. Ver Ficha Técnica de Indicador de Desempeño (Anexo N° 3).

- 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 los elementos de entrada.

En este paso se utiliza el diagrama de bloques 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" (Anexo N° 4).





Los procesos se desagregan en los siguientes niveles:

- a) **Procesos de Nivel 0:** Denominados como Macroprocesos que agrupan procesos que tienen un fin común.
- b) **Procesos de Nivel 1:** Procesos que se desagregan del Nivel 0, y están asociados a Diagramas de Interrelación de Nivel 1.
- c) **Procesos de Nivel 2:** Se desagregan de un proceso de Nivel 1, se denomina procedimientos.

Para desarrollar este paso debe conformarse un Equipo Institucional, liderado por la Oficina General de Planificación y Presupuesto. Este equipo está conformado por los dueños de los procesos (o por sus representantes), por los servidores designados por los dueños de los procesos, con conocimiento técnico de los procesos en los que se desempeña, así como por la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión de la OGPP.

- 5) **Aprobación y difusión de los documentos generados:** Este es efectuada por el dueño del proceso.

La Ficha Técnica de Proceso (Anexo N° 2) y el Diagrama de Proceso (Anexo N° 5), son elaborados, revisados y aprobados por el dueño del proceso, previa conformidad de la Oficina General de Planificación y Presupuesto (OGPP), a través de la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión (OPMG).

El "Mapa de Proceso", con la conformidad de los participantes del Equipo Institucional, en los procesos que les corresponda, es consolidado por la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión de la OGPP, quien lo revisa y da su conformidad sobre los aspectos técnicos contenidos en la presente directiva para su aprobación por la Secretaría General del Ministerio.

La modificación del Mapa de Procesos obedece a factores internos (recursos humanos, cultura organizacional, estructura organizacional, comunicaciones, recursos financieros, gestión, 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 o no del mapa de procesos o de alguna de las fichas de procesos. La modificación se aprueba mediante Resolución de Secretaría General.

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

- a) Ficha Técnica de Proceso
- b) Diagrama de Proceso
- c) Mapa de Proceso



Los referidos documentos serán difundidos y comunicados al personal de la entidad, y de ser el caso, a los usuarios o grupos de interés, pudiendo ser mediante correos electrónicos, portal web, sensibilizaciones, charlas, talleres, capacitaciones, entre otros.

5.1.2 Del Seguimiento, medición y análisis de procesos

1. Todo proceso entrega productos o resultados 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.

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

- a) Verificar la satisfacción de los usuarios o grupos de interés que reciben un producto (bien o servicio) del Ministerio.
 - b) Verificar el cumplimiento de los plazos 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 (insatisfacción o disconformidad del usuario de un servicio brindado por el Ministerio).
 - f) Cuantificar la productividad de los servidores (refleja la capacidad de producir más mejorando la organización y gestión gracias a nuevas ideas, innovaciones tecnológicas y nuevos modelos de negocio).
 - g) Establecer el desempeño de los procesos de soporte.
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 toman como insumo la información de los documentos generados en la fase de Determinación de Procesos. El producto de esta fase son los informes de desempeño de los procesos elaborados por los dueños de los procesos.
 5. La Oficina General de Planificación y Presupuesto elabora el Tablero de Control de la gestión por procesos, que permite realizar la





evaluación y seguimiento de los procesos de todos los niveles articulado al cumplimiento de los objetivos del Ministerio.

5.1.3 De la Mejora de Procesos

1) En esta fase se toma como insumo los informes de desempeño de los procesos realizados en la segunda fase (Seguimiento, medición y análisis de procesos) y con estos se proponen mejoras a los procesos, para luego ser priorizados e implementados. 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

2) La Selección de problemas en los procesos lo realiza el Equipo de Procesos el cual identifica y selecciona los problemas cuya solución tenga impacto en los siguientes aspectos:

- a) El logro de los objetivos estratégicos institucionales
- b) La satisfacción de las personas
- c) La tecnificación de los procesos
- d) La productividad de los servidores
- e) El clima laboral
- f) Los flujos de trabajo de los sistemas administrativos
- g) La eficacia del uso de los recursos
- h) La transparencia de los procesos
- i) La forma de organizarse

El problema seleccionado debe ser validado por el dueño del proceso.

3) El Análisis de causa - efecto 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 pueden utilizarse en la selección y el análisis de problemas son:

- a) Los Gráficos de Control
- b) Histogramas
- c) Lluvia de ideas
- d) Diagrama de Pareto
- e) Diagrama Causa - Efecto

Dichas herramientas se encuentran en los Anexos N° 6 al 10 de la NT N° 001-2018-PCM/SGP.





4) La Selección de mejoras consiste en identificar las posibles soluciones, se selecciona aquella que es factible de ser implementada y efectiva para eliminar o reducir el problema, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- a) Apoyo de la Alta Dirección
- b) Impacto sobre la causa seleccionada
- c) Costo que representa su aplicación
- d) Tiempo que tomará su desarrollo
- e) Disponibilidad de recursos
- f) Autonomía del equipo y del dueño del proceso

La mejora seleccionada se valida con el dueño del proceso a fin de obtener su autorización para proceder con su implementación y asegurar su involucramiento.

5) La Implementación de mejoras consiste en elaborar un Plan de Trabajo que contenga:

- a) Acciones a implementar
- b) Plazos
- c) Responsables
- d) Medios de verificación

Dicho Plan debe ser validado por la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión (OPMG) de la OGPP. Culminada la ejecución del Plan, el dueño del proceso debe remitir a la OGPP un informe final sobre la implementación de las mejoras. Para garantizar la sostenibilidad de las mejoras, estas deben incorporarse en la gestión del MEF, mediante alguna de las acciones indicadas en el Paso 4 del numeral 6.1.3 de la NT N° 001-2018-PCM/SGP.



5.2 De la elaboración de Procedimientos

5.2.1 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, el Diagrama de Procesos y Mapa de los Procesos de Nivel 0 y Nivel 1, aprobados por la Secretaría General, los procedimientos son elaborados y propuestos por los representantes del dueño del proceso (Servidores con conocimiento y experiencia). La Oficina de Planificación 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° 1) 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° 6), la misma que debe ir acompañada de su correspondiente Diagrama de Proceso (Anexo N° 5), formulado por los servidores representantes del dueño del proceso, con la asistencia técnica de la OPMG.

Una vez que se cuenta con la información de los procedimientos culminados con sus respectivas Fichas y Diagrama de Procesos, la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión (OPMG) de la OGPP, procede a compilarlos formando el Manual de Procedimientos (MAPRO), el cual será remitido al dueño del proceso para su validación.

El Manual de Procedimientos (MAPRO), debe contener la estructura siguiente:

1. Índice
2. Introducción
3. Objetivo del Manual
4. Alcance
5. Listado de Procedimientos
6. Información del procedimiento culminado (Ficha del Procedimiento)
7. Diagrama de Proceso

b) Revisión y Aprobación de la propuesta de Manual de Procedimientos.

Las propuestas de procedimientos a través de las respectiva Ficha de Procedimiento, es revisada y aprobada por el dueño del proceso, previa conformidad de la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión (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 para continuar con el trámite de aprobación del Manual de Procedimientos (MAPRO), por parte de la Secretaría General.

c) Difusión y Custodia del Manual de Procedimientos.

El Manual de Procedimientos (MAPRO) aprobado debe ser difundido a través de los siguientes medios:

- c.1) Vía correo electrónico a los servidores involucrados en los respectivos procesos.
- c.2) En el Portal Institucional, Portal de Transparencia e Intranet.





- c.3) Inducción y capacitación de los nuevos servidores y servidores de los dueños del proceso.

Los Manuales de Procedimientos (MAPRO) aprobados, deben ser archivados y custodiados por la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión (OPMG) de la OGPP, en forma digital o física, de ser el caso.

d) Actualización del Manual de 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:

- d.1) Por la modificación de las normas relacionadas con el procedimiento y que afecten la descripción de las actividades.
- d.2) Por reorganización, reestructuración o reordenamiento del Ministerio, que afecte al proceso y procedimiento.
- d.3) Por cambios tecnológicos o de sistemas que afecten los procesos.
- d.4) Por seguimiento y evaluación de los procesos.
- d.5) Por haberse identificado y estandarizado alguna mejora de procesos.

5.2.2 La simbología a utilizar es de Business Process Model and Notation – BPMN (Anexo N° 7) en los Diagramas de Procesos.



6. RESPONSABILIDADES

- 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 son responsables de facilitar la disposición de tiempo e incentivar a los servidores públicos que laboran en los órganos a su cargo, para que participen en las reuniones de trabajo y actúen con un enfoque basado en procesos.



- 6.3 La Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión de la Oficina General de Planificación y Presupuesto (OGPP) es la unidad orgánica responsable de verificar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la presente directiva.

7 DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS Y FINALES

- 7.1 Los aspectos no contemplados en la presente Directiva, serán absueltos por la Oficina General de Planificación y Presupuesto a través de la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión.



- 7.2 Los procedimientos que estén asociados y correspondan a un mismo proceso de nivel 1 se agrupan en Manuales de Procedimientos (MAPRO).
- 7.3 Toda propuesta de aprobación o actualización de un proceso y de sus procedimientos debe ir acompañada de un informe del dueño del proceso o del órgano que cumpla al menos, con dos de los criterios señalados en el numeral 4.4 de la presente directiva.
- 7.4 Con el informe antes mencionado, la Oficina de Planificación y Modernización de la Gestión de la Oficina General de Planificación y Presupuesto, emite la opinión técnica correspondiente y deriva a la Oficina General de Asesoría Jurídica para la respectiva opinión legal y el proyecto de Resolución de Secretaría General, para el trámite de aprobación.



ANEXOS

- Anexo N° 1: Inventario de Procesos
- Anexo N° 2: Ficha Técnica de Proceso
- Anexo N° 3: Ficha Técnica de Indicador de Desempeño
- Anexo N° 4: Mapa de Procesos
- Anexo N° 5: Diagrama de Proceso
- Anexo N° 6: Ficha de Procedimiento
- Anexo N° 7: Simbología mínima para diseñar el Diagrama de Proceso



Anexo N° 2
 Ficha Técnica de Proceso

Objetivo del anexo: Dar una guía para elaborar las fichas técnicas de los procesos

NOMBRE DEL PROCESO:		FICHA TÉCNICA DE PROCESO NIVEL 0			
CÓDIGO	Consignar el nombre del proceso de nivel 0.	CLASIFICACIÓN / TIPO	Estratégico / Misional / Soporte		
OBJETIVO DEL PROCESO	Código del Proceso nivel 0.	BASE LEGAL	Leyes, reglamentos y normas para la ejecución del proceso.		
ALCANCE	Señalar el resultado que se espera alcanzar con la ejecución del proceso a fin de satisfacer las expectativas del usuario.	DUÑO DEL PROCESO NIVEL 0	Quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar el proceso a su cargo.		
PROVEEDORES	Cobertura del proceso (Inicio/Fin).	DUÑO DEL PROCESO NIVEL 1	SALIDAS (PRODUCTOS)	USUARIOS	
	Encargados de proporcionar los insumos necesarios para el proceso, pueden ser externos o internos.	ELEMENTOS DE ENTRADA (INSUMO)	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 proceso nivel 1. Receptor final del producto.	
		CÓDIGO	PROCESOS NIVEL 1		
	Insumos que emplea el proceso nivel 1.		Indicar los procesos de nivel 1 articulado al proceso de nivel 0.		
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO					
CONTROLES			INDICADORES		
Documentos que proporcionan evidencia objetiva de la realización de actividades o controles.					
SISTEMAS INFORMÁTICOS			EQUIPOS		
Sirven para evaluar la eficiencia y eficacia del proceso					



FICHA TÉCNICA DE PROCESO NIVEL 1

PROCESO NIVEL 0	Consignar el nombre del proceso de nivel 0 al cual está articulado el proceso de nivel 1.				
NOMBRE DEL PROCESO NIVEL 1:	Consignar el nombre del proceso de nivel 1.				
CÓDIGO	Consignar el código del proceso de nivel 1.				
DEL PROCESO	Lo que se espera alcanzar en beneficio del ciudadano o destinatario de bienes y servicios.				
ALCANCE	Cobertura del proceso (Inicio/Fin).				
PROVEEDORES	ELEMENTOS DE ENTRA (INSUMO)	CÓDIGO	PROCESOS NIVEL 2	DUÑO DEL PROCESO NIVEL 2	USUARIOS
Encargados de proporcionar los insumos necesarios para el proceso, pueden ser externos o internos.	Insumos que emplea el proceso nivel 2.	Código del proceso de nivel 2.	Indicar los procesos de nivel 2 articulados al proceso nivel 1.	Quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para implementar, controlar y mejorar el proceso a su cargo.	Receptor final del producto.
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO					
CONTROLES					
Documentos que proporcionan evidencia objetiva de la realización de actividades o controles.					
SISTEMAS INFORMÁTICOS					
INDICADORES					
Sirven para evaluar la eficiencia y eficacia del proceso					
EQUIPOS					





Anexo N° 3

Ficha Técnica de Indicador de Desempeño

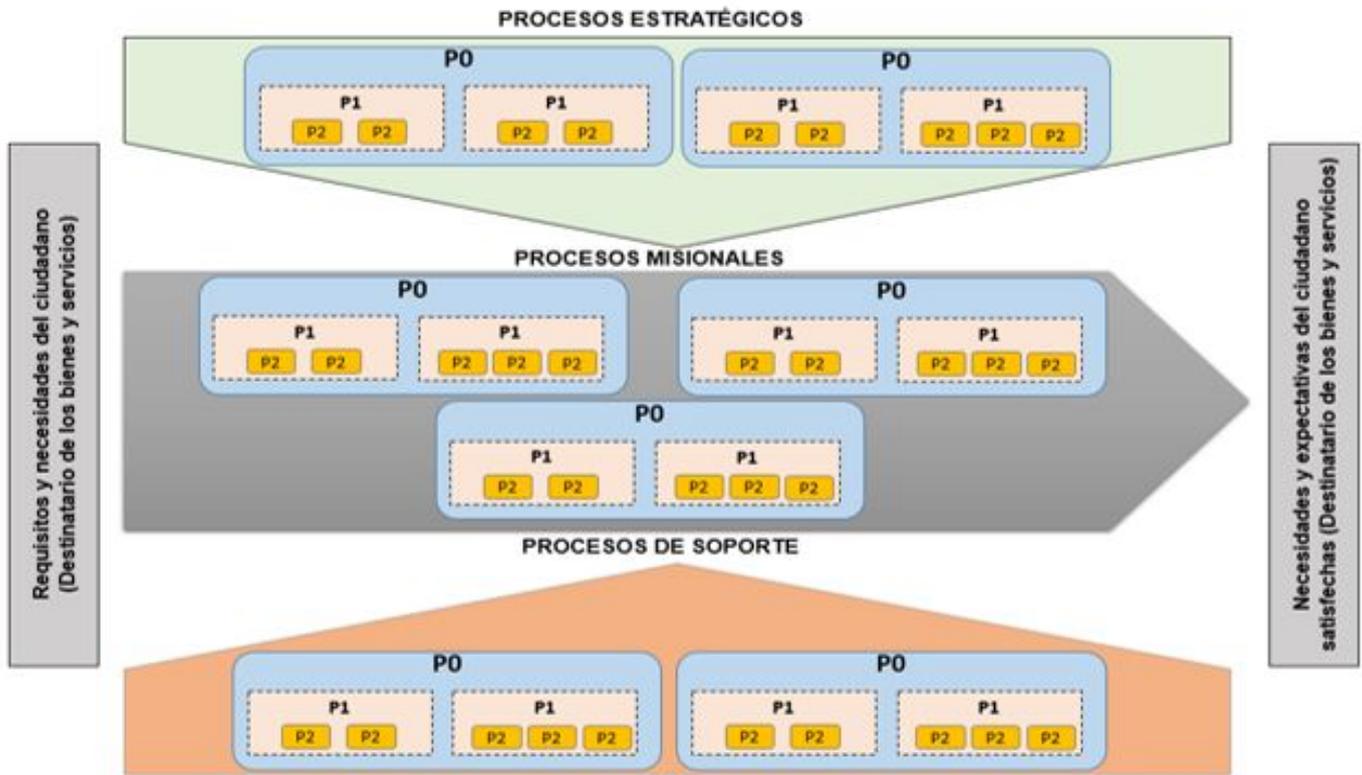
Objetivo del anexo: Dar una guía para elaborar la ficha de indicadores de desempeño de los procesos

Proceso	Nombre y código del proceso
Objetivo	Resultado previsto de la ejecución del proceso
Indicador	Nombre del indicador
Finalidad del Indicador	Descripción de la finalidad de la medición
Fórmula	Fórmula de cálculo del indicador
Unidad de Medida	Unidad de medida del indicador (tiempo, costo, %)
Frecuencia	Frecuencia de medición del indicador (mensual, bimensual, anual)
Oportunidad de Medida	De acuerdo a la frecuencia, momento en el que se reporta el resultado
Línea Base	Base de información sobre la que se monitorea y compara la meta establecida, cuando no se cuenta con data anterior
Meta	Fin hacia el que se dirigen las acciones
Fuente de datos	Origen de la información con la que se construye el indicador
Responsable	Órgano/Dueño del proceso responsable de reportar el indicador



MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
 Secretaría General
 El presente documento es
 "COPIA FIEL DEL ORIGINAL"
 que he tenido a la vista
 11 JUL. 2019
 JUAN RAÚL LÓPEZ TORRES
 FEDATARIO

Anexo N° 4
 Mapa de Procesos



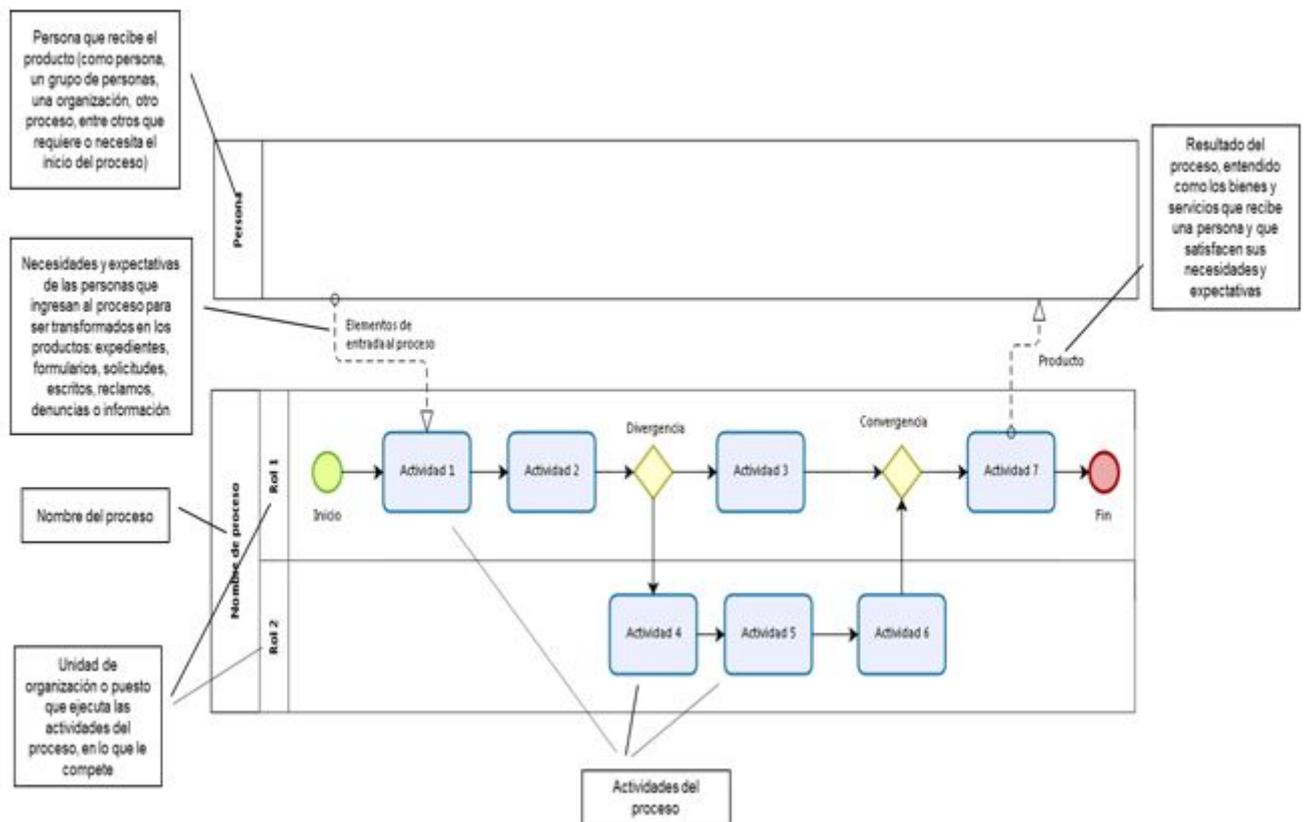
Leyenda:
 P0 = Proceso Nivel 0
 P1 = Proceso Nivel 1
 P = Procedimiento
 Elaboración: OGPP-OPMG





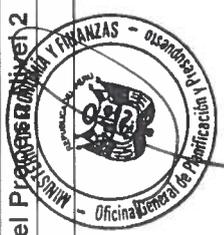
Anexo N° 5 Diagrama de proceso

Objetivo del anexo: Mostrar de manera referencial un diagrama de proceso genérico con sus principales elementos



Anexo N° 6
 Ficha de Procedimiento
 (Proceso Nivel 2)

Ficha de Procedimiento					
Código del Proceso Nivel 2:		Tipo de Proceso Nivel 2			
Nombre del Proceso Nivel 2:					
Objetivo del Proceso Nivel 2:					
Dueño del Proceso Nivel 2					
Articulación con Procesos					
Código del Proceso Nivel 0:		Nombre del Proceso Nivel 0			
Código del Proceso Nivel 1:		Nombre de Proceso Nivel 1			
Proveedor	N°	Actividades	Ejecutor de la Actividad	Salidas/Productos	Usuarios
	1				
	2				
	3				
	n				
FIN					
Indicadores					
Nivel de soporte tecnológico					
Proceso vinculado con otro Proceso de Nivel 2=PV					
Duración del Proceso Nivel 2					



Control de cambios		
(Incluir, por cada versión del documento, la lista de los cambios realizados por cada acápite del procedimiento, a fin de tener la trazabilidad de las modificaciones realizadas al procedimiento).		
Versión	Sección del procedimiento	Descripción del cambio

Elaborado por:	Revisado Por:	Aprobado por:



Anexo N° 7

Simbología mínima para diseñar el Diagrama de Proceso

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
	Evento de Inicio	Indica donde un proceso inicia.
	Evento de Fin	Indica donde un proceso finaliza.
	Actividad	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 productos.
	Decisión	Representa el momento dentro del proceso donde se debe tomar una decisión entre uno o más alternativas.
	Base de datos	Indica que se está ingresando información a una base de datos que servirá de fuente de información o de registro (Ejemplo: SIAF, STD, SEACE, etc.)
	Traslado	Este símbolo tiene dos significados: i) Unificar símbolos entre sí. ii) Indicar la continuación del flujo o el orden en que las actividades son ejecutadas en un proceso.
	Conector Interproceso	Indica la inclusión de otro proceso o nivel 2 que interviene en el proceso.
	Evento de enlace	Representa la unificación o continuación del flujo en alguna parte dentro de la misma página del diagrama de flujo, indicando la continuación.
	Documento	Representa la elaboración de un documento, formato o formulario. En caso de ser más de uno, estos se superpondrán en forma escalonada con sus respectivos nombres de documento.

Fuente: Business Process Model and Notation (BPMN).

