GOBIERNO REGIONAL PUNO

Resolución Ejecutiva Regional

Nº 035 -2021-GR-GR PUNO

PUNO, 02 FEB. 2021

EL GOBERNADOR REGIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL PUNO

Vistos, el expediente N° 380-2021-GGR, sobre aprobación de Directiva Regional;

CONSIDERANDO:

Que, mediante Oficio N° 063-2021-G.R.PUNO/GRPPAT de fecha 20 de enero del 2021, el Gerente Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, eleva a la Gerencia General Regional el Proyecto de Directiva Regional LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL GOBIERNO REGIONAL PUNO;

Que, la Directiva Regional LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL GOBIERNO REGIONAL PUNO, tiene como finalidad poner a disposición de los órganos y unidades orgánicas del Gobierno Regional Puno disposiciones técnicas para la implementación de gestión por procesos, como herramienta de gestión que contribuye al cumplimiento de los objetivos y fines institucionales; tiene como objetivo establecer los procedimientos para la implementación de la Gestión por Procesos que deben observar los órganos y unidades orgánicas dependientes del Gobierno Regional Puno, que permita mejorar el desempeño a través de resultados más previsibles y maximizando el uso de los recursos, en el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Púbica; y

Estando al Informe N° 008-2021-GR PUNO/GRPPAT/SGMDI de la Sub Gerencia de Modernización y Desarrollo Institucional, y Oficio N° 063-2021-G.R.PUNO/GRPPAT de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, y visación de la Oficina Regional de Asesoría Jurídica;

En el marco de las funciones y atribuciones conferidas por la Constitución Política del Perú, Ley N° 27783, Ley N° 27867 y su modificatoria Ley N° 27902;

SE RESUELVE:

ARTICULO ÚNICO.- APROBAR la Directiva Regional N° 001-2021-GRP/GRPPAT LINEAMIENTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL GOBIERNO REGIONAL PUNO, que en nueve (09) rubros, cinco (05) anexos, y en diecinueve (19) folios, forma parte de la presente resolución.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

GOBIERNO REGIONAL PUNO

AGUSTIN LUQUE CHAYÑA
GOBERNADOR REGIONAL (E)

DIRECTIVA REGIONAL Nº 001-2021-GRP/GRPPAT

"LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL GOBIERNO REGIONAL PUNO"

I. FINALIDAD

Poner a disposición de los órganos y unidades orgánicas del Gobierno Regional Puno disposiciones técnicas para la implementación de gestión por procesos, como herramienta de gestión que contribuya al cumplimiento de los objetivos y fines institucionales.

II. OBJETIVO

Establecer los procedimientos para la implementación de la Gestión por Procesos que deben observar los órganos y unidades orgánicas dependientes del Gobierno Regional Puno, que permita mejorar el desempeño a través de resultados más previsibles y maximizando el uso de los recursos, en el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

III. BASE LEGAL

- Ley Nº27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y modificatorias.
- Ley Nº 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, modificada con Decreto Legislativo Nº 1446.
- Decreto Supremo Nº 030-2002-PCM, Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Decreto Supremo Nº 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Decreto Supremo Nº 054-2018-PCM, que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado, modificado por Decreto Supremo Nº 131-2018-PCM.
- Decreto Supremo Nº 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- Norma Técnica N° 001-2018-SG/SGP, Norma Técnica "Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública".
- Ordenanza Regional Nº 032-2O16-GR PUNO-CRP, Modernización de la Gestión Pública Regional y la Implementación del Gobierno Electrónico en el Gobierno Regional de Puno
- Ordenanza Regional Nº 002-2018-GR PUNO-CRP., Se aprueba la Modificatoria del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y la Estructura Orgánica.

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACIÓN Sub Gerente de M y D.I.

IV. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente directiva son de aplicación y cumplimiento obligatorio para todos los órganos y unidades orgánicas estructuradas del Gobierno Regional Puno.

GOBIERNO REGIONAL PUNO V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T.

V. RESPONSABILIDADES

- El Gobernador Regional conduce la implementación de la Gestión por Procesos en el Gobierno Regional Puno y promueve la definición y actualización del Mapa de Procesos de la entidad regional.

- El Gerente General Regional actúa como nexo de coordinación con la Secretaría de Gestión Pública.

- La Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento a través de la Sub Gerencia de Modernización y Desarrollo Institucional, es responsable de dirigir el proceso de implementación de la Gestión por Procesos, así mismo, convoca la conformación del equipo que se encargará de la implementación y aplicación de las disposiciones contenidas en la Norma Técnica y la presente Directiva.

VI. DISPOSICIONES GENERALES

6.1. La gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública.

- La Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado establece como una de sus principales acciones la institucionalización de la evaluación de la gestión por resultados, a través del uso de recursos tecnológicos, la planificación estratégica y concertada, la rendición pública y periódica de cuentas y la transparencia.

- La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, establece que la gestión por procesos es un componente de la gestión pública orientada a resultados que contribuye con la identificación de los procesos de la entidad, contenidos en las cadenas de valor, que aseguren que los bienes y servicios públicos bajo su responsabilidad generen productos de cara a los ciudadanos, dados los recursos disponibles. El tercer pilar central de la Policía Nacional de Modernización de la Gestión Pública, denominado "Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional", señala que debe adoptarse de manera paulatina la gestión por procesos en todas las entidades del estado.

- En ese marco, y para efecto de la presente Directiva, la gestión por procesos debe ser entendida como herramienta para identificar y suministrar información para analizar a la entidad desde el punto de vista de sus procesos, con el propósito de satisfacer necesidades y expectativas de los ciudadanos, en el marco de los objetivos institucionales.

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACIÓN Sub Gerente de M y D

6.2. Definiciones

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 los ciudadanos, así como con el logro de los objetivos institucionales. En este marco, los procesos se gestionan como un sistema definido por la red de procesos, sus productos y sus interacciones, creando así un mejor entendimiento de lo que aporta valor a la entidad.

GOBIERNO REGIONAL PUNO V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T.

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en productos o servicios, luego de la asignación de recursos.

Tipos de procesos:

- Operativos o misionales: Son los que se encargan de elaborar los producto (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.

- De soporte o de apoyo: Son los que proporcionan los recursos para elaborar los productos previstos por la entidad.

Niveles de procesos:

- Proceso de Nivel 0: Denominado también Macroproceso. Constituye el nivel más agregado, agrupando a otros procesos de nivel inferior.

- Proceso de Nivel 1: Primer nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0.

- Proceso de Nivel 2: Segundo nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0.

- Proceso de Nivel N-1: Último nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0. Se desagrega en actividades.

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.

Procedimiento: Es la descripción documentada 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. Si bien podrían tener equivalencia, los procedimientos tal como se conceptualizan en este punto no necesariamente son los procedimientos administrativos señalados en la Ley del Procedimiento Administrativo General.

Cadena de valor: Valores generados a través del desarrollo de un conjunto de actividades y procesos que resultarán en la entrega de un producto a la ciudadanía.

Calidad: Cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente, para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía, con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Diagrama de bloques: Es la representación gráfica del funcionamiento interno de un sistema, que se hace mediante bloques y sus relaciones, y que, además, definen la organización de todo el proceso interno, sus entradas y sus salidas.

Persona que recibe el producto: Es el receptor final del producto, pudiendo ser una persona, un grupo de personas, una organización, otro proceso, entre otros, y que reciben de manera general la denominación de usuarios, beneficiarios, administrados, clientes u otras. Ejemplos: estudiantes, pensionistas, contribuyentes, asegurados, servidores.

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACIÓN Sub Gerente de M y P.I.

GOBIERNO REGIONAL PUNO V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T.

VII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

7.1. GESTION POR PROCESOS

7.1.1. Marco metodológico

La implementación de la gestión por procesos es progresiva, se desarrolla de acuerdo a las disposiciones establecidas en la Norma Técnica aprobada por la Secretaría de la Gestión Pública y parte de la necesidad de incorporar en el funcionamiento de la entidad la información que resulta del análisis realizado con un enfoque de procesos.

Para la implementación de gestión por procesos se plantea una metodología integrada por tres fases que debe ser ejecutada en forma secuencial de acuerdo a las disposiciones establecidas en la Norma Técnica aprobada por la Secretaria de Gestión Pública y son las siguientes:

Fase 1: Determinación de procesos
Fase 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos
Fase 3: Mejora de procesos

7.1.2. Fase 1: Determinación de procesos: La determinación de procesos implica la identificación de los procesos institucionales y la caracterización de los elementos que lo conforman. Esta fase está conformada por los pasos siguientes:

- Paso 1: Identificación de productos
- Paso 2: Identificación de procesos
- Paso 3: Caracterización de los procesos
- Paso 4: Determinación de la secuencia e interacción de los procesos
- Paso 5: Aprobación y difusión de los documentos generados

Paso 1: Identificación de productos

La identificación de los procesos de la entidad se inicia con la identificación de los productos previstos de la entidad en el marco de sus competencias, así como de las personas que los recibirán, para lo que se toma en cuenta las normas sustantivas aplicables (normas de creación, leyes de organización y funciones, leyes orgánicas, normas específicas de asignación de competencias, Reglamento de Organización y Funciones, entre otras).

Para identificar los productos previstos de la entidad, así como las personas que reciben, se elabora la matriz de clientes - bienes y/o servicios.

GOBIERNO REGIONAL PUNO - Sub Gerente de M.O. - VISACION

GOBIERNO REGIONAL PUNO - V°B° - Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T.

CUADRO N° 01

Matriz de Clientes - Bienes o Servicios

Producto (bien o servicio / Cliente (destinatario de bienes o servicio)		Categoría M			Categoría N		
		Producto A	Producto B	...	Producto A	Producto B	...
Categoría A	Cliente1						
	Cliente2						
	...						
Categoría B	Cliente1						
	Cliente2						
	...						
Categoría c	Cliente1						
	Cliente2						
	...						

Paso 2: Identificación de procesos

Consiste en la identificación de los procesos operativos o misionales de nivel 0 que son necesarios para elaborar o brindar los productos identificados en el paso anterior.

Con la información de los procesos operativos identificados, se realiza la identificación de los procesos estratégicos y los procesos de soporte o de apoyo de nivel 0, tomando en consideración las interacciones necesarias para el funcionamiento sistémico de la entidad.

Los procesos identificados, así como sus correspondientes productos, son registrados en el Inventario de Procesos, cuyo formato se incluye en el Anexo 2 de la presente Directiva.

CUADRO N° 02

Inventario de Procesos de Nivel 0

Inventario de procesos	
N°/Código	**Procesos de Nivel 0**
01	Proceso A
02	Proceso B
03	Proceso C
04	Proceso D

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACIÓN Sub Gerente de M y D.I.

GOBIERNO REGIONAL V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T. PUNO

Para completar el paso 2 de esta fase 1, se define los procesos de nivel 1 (primer nivel de desagregación de un proceso de Nivel 0).

CUADRO Nº 03

Inventario de Procesos de Nivel 1

Inventario de procesos			
Nº / Código	Procesos de Nivel 0	Nº / Código	Procesos de Nivel 1
01	PROCESO A	01.1	Proceso A1
		01.2	Proceso A2
		01.3	Proceso A3
02	PROCESO B	02.1	Proceso B1
		02.2	Proceso B2
03	PROCESO C	03.1	Proceso C1
		03.2	Proceso C2

Paso 3: Caracterización de los procesos
Consiste en la identificación de los siguientes elementos que forman parte de los procesos:

1) **Objetivo del proceso**: Es el fin último que se pretende alcanzar con la ejecución de un proceso.

2) **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.

3) **Elementos de entrada**: Necesidades y expectativas de las personas, las cuales ingresan al proceso para ser transformados en productos. Los elementos de entrada pueden ser tangibles (expedientes, formularios, solicitudes, escritos, reclamos, denuncias) o intangibles (información).

4) **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.

5) **Producto o salida:** Resultado de un proceso, entendido como los bienes y servicios que recibe una persona y que satisfacen sus necesidades y expectativas, lo que contribuye al logro de los objetivos institucionales y a la generación de bienestar para la sociedad.

6) **Persona que recibe el producto:** Es el receptor final del producto, pudiendo ser una persona, un grupo de personas, una organización, otro proceso, entre otros, y que reciben de manera general la denominación de usuarios, beneficiarios, administrados, clientes u otras. Ejemplos: estudiantes, pensionistas, contribuyentes, asegurados, servidores.

7) **Recursos**: Elementos necesarios para la operación de los procesos:

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACIÓN Sub Gerente de M. y D.I.

GOBIERNO REGIONAL V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T. PUNO

i. Recursos humanos: Servidores que ejecutan los procesos, caracterizados por un perfil técnico.

ii. Instalaciones: Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defecto debería de incluir los servicios básicos para dicho fin (electricidad, servicios de agua, servicios de telefonía e internet, entre otros). Ejemplo: oficinas administrativas, centros de atención de personas, etc.

iii. Sistemas informáticos: sistema de soporte integrado 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.

iv. Equipos: equipamiento utilizado en la ejecución del proceso, por ejemplo: computadoras personales, laptops, impresoras, escáner, entre otros.

8) **Controles**: 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 resultantes de los procesos.

9) **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. Para efectos de la presente Directiva, y de acuerdo a su factibilidad de implementación, cada entidad definirá la dimensión sobre la cual realizará el seguimiento y la medición de sus procesos. En el Anexo 3 de la presente Directiva se incluye un formato de ficha de Indicador de desempeño.

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACION Sub Gerente de M.y.D.

Paso 4: Determinación de la secuencia e interacción de los procesos

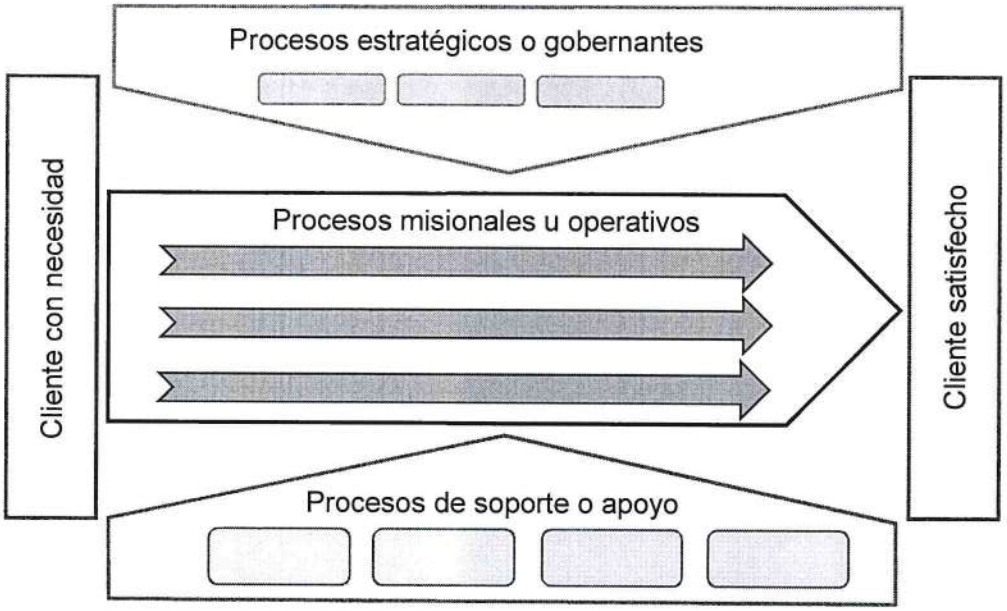
El siguiente paso consiste en la determinación de la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada.

Para desarrollar este paso se utilizan diagramas de bloques a fin de obtener la representación gráfica de la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad. A esta representación gráfica se le denomina "Mapa de Procesos".

GOBIERNO REGIONAL V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T. PUNO

GRAFICO Nº 01

Mapa de Procesos



En seguida se deberá elaborar una Ficha Técnica por cada proceso de Nivel 0, en coordinación con los dueños del proceso, quienes revisan y validan cada Ficha Técnica de acuerdo al Anexo 4.

El desarrollo de este paso implica la conformación de un equipo institucional, liderado por el responsable de la materia de gestión por procesos en cada entidad. Dicho equipo estará conformado por los dueños de los procesos (o por sus representantes), por servidores, designados por los dueños de los procesos, con conocimiento técnico de los procesos en los que se desempeña, así como por servidores de unidades organizacionales que, por la naturaleza de sus labores tengan conocimiento de los procesos de la entidad y cuyos aportes enriquezca el trabajo del equipo institucional.

Paso 5: Aprobación y difusión de los documentos generados

Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, previa conformidad del responsable de la materia de gestión por procesos en cada entidad sobre los aspectos técnicos contenidos en la Norma Técnica de la Secretaria de la Gestión Pública.

El "Mapa de Proceso", con la conformidad de los responsables mencionados en el paso anterior, en los procesos que les corresponda, es consolidado por el responsable de la materia de gestión por procesos en cada entidad, quien lo revisa y da su conformidad sobre los aspectos técnicos contenidos de la presente Norma Técnica y la presente Directiva. El Mapa de Procesos es aprobado por el Gerente General Regional.

Los documentos aprobados serán difundidos a todo el personal de la entidad mediante medios escritos, correos electrónicos, portales web, sensibilizaciones, charlas, talleres, capacitaciones, entre otros.

7.1.3. Fase 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos: El seguimiento, medición y análisis consiste en la verificación de su nivel de desempeño e identificación de oportunidades de mejora. Esta fase comprende los pasos siguientes:

- Seguimiento y medición de procesos
- Análisis de procesos

Paso 1: Seguimiento y medición de procesos
Consiste en seleccionar los indicadores sobre los que se realizará el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos.

Para este paso se seleccionan los indicadores que permitan:

- Verificar la satisfacción de las personas que reciben los productos de la entidad,
- Verificar el cumplimiento de los plazos de entrega de los productos,
- Corroborar la cobertura de la entrega de los productos,
- Establecer la tasa de no conformes de los productos,
- Cuantificar los reclamos,
- Cuantificar la productividad de los servidores,
- Medir los costos del proceso,
- Establecer el desempeño de los procesos de soporte.

Paso 2: Análisis de procesos
El siguiente paso consiste en la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos.

El análisis debe realizarse a intervalos planificados y periódicos, en función a cada proceso, con el propósito de identificar tendencias así como para evaluar los progresos de la entidad en el logro de sus objetivos y, en función a ello, tomar decisiones que tengan un impacto relevante en el funcionamiento de la entidad.

Del análisis de los resultados se identifican las brechas de cumplimiento de las metas, de las que se desprenden los potenciales problemas a resolver en los procesos, de acuerdo a los pasos establecidos para la siguiente fase.

7.1.4. Fase 3: Mejora de procesos: La mejora de procesos se refiere a la optimización del desempeño de los procesos en el marco de las prioridades de la entidad. Esta fase se conforma por los pasos siguientes:

- Selección de problemas en los procesos
- Análisis de causa – efecto
- Selección de mejoras
- Implementación de mejoras

Paso 1: Selección de problemas en los procesos
Este paso consiste en la identificación y selección de aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad:

- El logro de los objetivos estratégicos institucionales,
- La satisfacción de las personas,
- La tecnificación de los procesos,
- La productividad de los servidores,

- El clima laboral,
- Los flujos de trabajo de los sistemas administrativos,
- La eficacia del uso de los recursos,
- La transparencia de los procesos,
- La forma de organizarse.

Paso 2: Análisis de causa – efecto
Este paso consiste en el análisis e identificación de las causas que dan origen al problema seleccionado (para fines del análisis, el problema es equivalente al efecto) verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto.

Paso 3: Selección de mejoras
El siguiente paso consiste en la selección de la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema.

La factibilidad de la implementación estará en función a criterios tales como:

- Apoyo de la Alta Dirección,
- Impacto sobre la causa seleccionada,
- Costo que representa su aplicación,
- Tiempo que tomará su desarrollo,
- Disponibilidad de recursos,
- Autonomía del equipo y del dueño del proceso.

Paso 4: Implementación de mejoras
Este paso consiste en la implementación y el seguimiento de las mejoras. Para cuyo fin se elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora.
Luego de la implementación de las mejoras en los procesos, éstas se incorporan en la gestión de la entidad, mediante las siguientes acciones:

- Actualizando la planificación organizacional,
- Actualizando o mejorando la prestación de los bienes y servicios,
- Asignando recursos de acuerdo a las nuevas necesidades,
- Mejorando la forma de organizar los equipos de trabajo,
- Actualizando instrumentos de gestión organizacional,
- Elaborando o actualizando la documentación de los procesos,
- Capacitando a los involucrados en el proceso mejorado,
- Agregando el método de solución en la gestión de la entidad.

Las herramientas utilizadas en esta fase son las siguientes:

- Gráficos de control
- Histogramas
- Lluvia de ideas
- Diagrama de ISHIKAWA
- Diagrama de Pareto
- Análisis de causa – efecto
- Entre otros

7.2. Elaboración de procedimientos

7.2.1. La elaboración de procedimientos es una manera de documentar los procesos de la entidad. Al conjunto de procedimientos se le denomina Manual de Procedimientos (MAPRO).

7.2.2. La elaboración de procedimientos se realiza cuando se cumpla alguno de los siguientes criterios:

- El proceso vinculado involucre servidores con competencias diversas.
- El proceso vinculado representa una alta carga de trabajo operativa.
- El proceso vinculado no cuente con un nivel de tecnificación o automatización.
- El personal involucrado en el proceso relacionado no cuente con las competencias técnicas suficientes como para ejecutar las actividades siguiendo instrucciones no documentadas del dueño del proceso.
- El proceso vinculado es ejecutado por personal con alta rotación.

7.2.3. La elaboración de procedimientos comprende los pasos siguientes:

- Elaboración de la propuesta de procedimiento
- Revisión y aprobación de la propuesta de procedimiento
- Difusión y custodia
- Actualización

Paso 1. Elaboración de la propuesta de procedimiento
El dueño del proceso es el encargado elaborar la propuesta del procedimiento, sobre la base de la información del proceso a documentar, es decir, la información de la caracterización de los elementos de los procesos registrada en la Ficha Técnica y en el Diagrama del Proceso.

Los procedimientos deben contener como mínimo la siguiente información:

- **Nombre del procedimiento**: Debe ser reducido y expresar el producto que se pretende obtener. Se estructura de acuerdo a la siguiente sintaxis: sustantivo derivado de un verbo que actúa seguido del sujeto u objeto, por ejemplo: Distribución de vacunas a nivel nacional.

- **Objetivo del procedimiento**: Propósito que se espera alcanzar con la implementación del procedimiento.

- **Alcance del procedimiento**: Áreas involucradas en el proceso.

- **Base normativa**: Disposiciones legales que regulan el procedimiento.

- **Siglas y definiciones**: Descripción de las abreviaturas y acrónimos que se emplean en el procedimiento, así como de los conceptos que se consideran pertinentes explicar a fin de aclarar los contenidos del procedimiento.

- **Requisitos para iniciar el procedimiento:**

  i. Descripción: Elemento de entrada que da inicio al procedimiento, pudiendo ser, entre otros, formulario, una solicitud, un escrito, un reclamo, una denuncia, etc.

ii. Fuente: Origen del requisito, pudiendo ser, una persona, una organización, otro proceso, etc.

- **Actividades del procedimiento**:

i. Actividad: Descripción secuencial de cómo se realizan las actividades del procedimiento. Las actividades se redactan con verbos infinitivos. La cantidad así como la redacción de las actividades descritas en el procedimiento deben coincidir con las actividades incluidas en el correspondiente diagrama del proceso.

ii. Unidad de organización: Indicar el nombre de la unidad de organización a cargo de la actividad.

iii. Responsable: Indicar el cargo de quien realiza la actividad. La redacción del responsable debe coincidir con los nombres de los roles incluidos en el correspondiente diagrama del proceso.

- **Documentos que se generan**: Descripción de la salida del procedimiento.

- **Proceso relacionado**: Indicación del nombre del proceso del que se deriva el procedimiento.

- **Diagrama del proceso**: Inclusión del diagrama del proceso del que se deriva el procedimiento.

De manera adicional a la información señalada en el numeral precedente, se incluirán los siguientes acápites para el control de la vigencia del procedimiento:

- **Código**: De considerarlo necesario, incluir una codificación al procedimiento. La codificación debe ser asignada por una sola unidad de organización, a fin de llevar una adecuada administración de las versiones vigentes de todos los procedimientos de la entidad.

- **Versión**: Señalar el número de la versión del procedimiento.

- **Elaborado por**: Indicar el nombre del órgano dueño del proceso.

- **Revisado por**: Indicar el nombre del responsable de la materia de gestión por procesos en cada entidad.

- **Aprobado por**: Indicar el nombre de la máxima autoridad administrativa de la entidad.

- **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.

Una vez culminada la propuesta del procedimiento, esta se eleva al dueño del proceso para proceder con la revisión. En el Anexo 5 se incluye, a manera de ejemplo, una plantilla de procedimiento.

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACIÓN Sub Gerente de M.D.I.

GOBIERNO REGIONAL V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T. PUNO

Paso 2. Revisión y aprobación de la propuesta de procedimiento
La propuesta de procedimiento es revisada por el dueño del proceso, por los servidores responsables de la Sub Gerencia de Modernización y Desarrollo Institucional o quién haga sus veces en las unidades ejecutoras.

Subsanadas las observaciones, se remite a la Gerencia General Regional para su aprobación.

Paso 3. Difusión y custodia
Los procedimientos aprobados se difunden, entre otros, a través de los siguientes medios:

- Capacitaciones a los servidores involucrados en el proceso o que por sus funciones guarden relación con el mismo,
- Comunicaciones escritas internas,
- Publicaciones en el portal web institucional y en el Portal de Transparencia.

Los procedimientos aprobados serán archivados y custodiados por la Sub Gerencia de Modernización y Desarrollo Institucional del Gobierno Regional.

Paso 4. Actualización
El dueño del proceso se encarga de revisar anualmente los procedimientos con la finalidad de identificar la necesidad de actualización, incluyendo aquellas que se originen por la modificación de las normas relacionadas con el procedimiento, en caso afecte a la descripción de las actividades.

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACIÓN Sub Gerente de M. y D.I.

VIII. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

Primera.- La Sub Gerencia de Modernización y Desarrollo Institucional, determina en forma gradual la aplicación y seguimiento de la presente Directiva.

Segundo.- Las acciones no previstas en la presente Directiva son reguladas en función a las disposiciones contenidas en la Norma Técnica de la Secretaría de la Gestión Pública.

IX. ANEXOS

- Anexo 1: Herramientas de gestión que usan como insumo a la "gestión por procesos"
- Anexo 2: Inventario de Procesos
- Anexo 3: Ficha de Indicador de desempeño
- Anexo 4: Ficha Técnica de Proceso
- Anexo 5: Ficha de procedimiento

GOBIERNO REGIONAL V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T. PUNO

Puno, enero del 2021

Anexo 1

Documentos de gestión que usan como insumo a la "gestión por procesos"

Objetivo del anexo: Presentar una lista de los documentos para la gestión institucional que, de manera expresa o no, se respaldan en la "gestión por procesos" para su desarrollo e implementación.

Carácter: Referencial

Tema / Materia	Herramienta de gestión	Referencia
Planeamiento Institucional	Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD. Guía para el planeamiento institucional	4.5. Planeamiento institucional y ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua Fase 1. El conocimiento integral de la realidad
Presupuesto público	Resolución Directoral N° 024-2016-EF/50.01 Directiva N° 002-2016-EF/50.01 Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados	Modelo Operacional: especificación de los procesos necesarios para la entrega de los productos y la ejecución de las actividades de un programa presupuestal.
Simplificación administrativa	Resolución de Secretaria de Gestión Pública N° 002-2012-PCM/SGP, Guía de simplificación administrativa y determinación de costos de procedimientos administrativos y servicios prestados en Exclusividad	2.1.3. Fase 3: Identificación y priorización de los procedimientos a simplificar: Priorizar los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad a fin de aplicarles la metodología de simplificación, determinando si éstos (...) están vinculados a un proceso esencial de la entidad, entre otros.
Diseño, estructura, organización y funcionamiento	Decreto Supremo N° 054-2018-PCM	Artículo 6.- Criterios de análisis para el diseño organizacional Artículo 16.- Criterios para la creación de órganos o unidades orgánicas Artículo 54.- Estructura del MOP
Proceso de tránsito al régimen del servicio civil	Lineamiento para el tránsito de una entidad pública al régimen del Servicio Civil, Ley 30057 1. Directiva Nº 002-2017-SERVIR/GDSRH "Normas para la Elaboración del Mapeo de Procesos y el Plan de Mejoras de las Entidades Públicas en Proceso de Tránsito", aprobado mediante Resolución de	Etapa 2: Análisis situacional de la entidad, el recojo de información de los procesos que ejecuta la entidad

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACION Sub Gerente de M y D.I.

GOBIERNO REGIONAL V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T. PUNO

	Presidencia Ejecutiva Nº 087-2017-SERVIR-PE 2. Guía para el desarrollo del Mapeo de Procesos y Plan de Mejoras en las entidades públicas, aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 316-2017-SERVIR-PE	
Seguridad y Salud en el Trabajo	Ley 29783 "Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo"	Artículo 38. Planificación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) La planificación, desarrollo y aplicación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo permite a la empresa: c) Mantener los procesos productivos o de servicios de manera que sean seguros y saludables. Artículo 39. Objetivos de la Planificación del SGSST Los objetivos de la planificación del SGSST se centran en el logro de resultados específicos, realistas y posibles de aplicar por la empresa. La gestión de los riesgos comprende: b) La mejora continua de los procesos, la gestión del cambio, la preparación y respuesta a situaciones de emergencia.
Sistema de Control Interno	Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado	ETAPA II: Identificación de brechas, Actividad 5: Realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno (Anexo N° 13: Metodología de riesgos)
Sistema de Gestión de Seguridad de la Información	Resolución Ministerial N° 004-2016-PCM Aprueba el uso obligatorio en todas las entidades del Sistema Nacional de Informática (SNI) de la NTP-ISO/IEC 27001:2014. Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de gestión de seguridad de la información. Requisitos	0.1 Generalidades

Anexo 2

Inventario de Procesos

N°	Nombre del Proceso	Producto(s) del Proceso	Tipo de Proceso	Dueño del Proceso	Procedimiento relacionado (de corresponder

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACION Sub Gerente de M y D

GOBIERNO REGIONAL V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T. PUNO

Anexo 3

Ficha de Indicador de desempeño

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	Área responsable de reportar el indicador

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACION Sub Gerente de M y D

GOBIERNO REGIONAL V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T. PUNO

Anexo 4

Ficha Técnica de Proceso

Ficha Técnica del Proceso	
Nombre del proceso	Nombre y código del proceso (codificado según los procesos de Nivel 0 y 1)
Tipo de proceso	Indicar si el proceso es operativo (o misional), estratégico o de soporte (o de apoyo)
Dueño del proceso	Quien tiene responsabilidad y autoridad sobre el proceso (según la definición de la Metodología)
Objetivo del proceso	Fin último que se pretende alcanzar con la ejecución de un proceso
Indicador de desempeño	Medida cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos, a través de su comparación con períodos anteriores o con metas o compromisos

Producto	Resultado de un proceso, entendido como los bienes y servicios que recibe una persona y que satisfacen sus necesidades y expectativas, lo que contribuye al logro de los objetivos institucionales y a la generación de bienestar para la sociedad
Persona que recibe el producto	Término genérico para describir al receptor final del producto, pudiendo ser una persona, un grupo de personas, una organización, otro proceso, entre otros, y pudiendo recibir de manera general la denominación de usuarios, beneficiarios, administrados, clientes u otras
Elementos de entrada	Necesidades y expectativas de las personas que ingresan al proceso para ser transformados en los productos. Los elementos de entrada pueden ser tangibles (expedientes, formularios, solicitudes, escritos, reclamos, denuncias) o intangibles (información)
Controles:	Actividades orientadas a la verificación del cumplimiento de los requisitos del producto

Recursos	Elementos necesarios para la operación de los procesos
Recursos humanos	Servidores que ejecutan los procesos, caracterizados por un perfil técnico
Instalaciones	Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defecto debería de incluir los servicios básicos para dicho fin (electricidad, servicios de agua, servicios de telefonía e internet, entre otros)
Sistemas informáticos	Sistema funcional integrado 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
Equipos	Equipamiento utilizado en la ejecución del proceso, por ejemplo: computadoras personales, laptops, impresoras, escáner, entre otros

GOBIERNO REGIONAL VISACIÓN Sub Gerente de M y D

GOBIERNO REGIONAL V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T. PUNO

Anexo 5
Ficha de Procedimiento

Código:	Versión:
Nombre del procedimiento:	

	Unidad de organización	Firma y sello
Elaborado por:		
Revisado por:		
Aprobado por:		

Control de cambios		
Versión	Sección del procedimiento	Descripción del cambio

Objetivo del procedimiento:

Alcance del procedimiento:

Base normativa:
...

Siglas y definiciones:
...

Requisitos para iniciar el procedimiento:	
Descripción del requisito	Fuente

Actividades			
N°	Descripción de la actividad	Unidad de organización	Responsable
Fin del procedimiento			

Documentos que se generan:
...

Proceso relacionado:

Diagrama de proceso (anexar el diagrama del proceso relacionado)

GOBIERNO REGIONAL PUNO VISACION Sub Gerente de M y P

GOBIERNO REGIONAL PUNO V°B° Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y A.T.