



Ministerio de Transportes y Comunicaciones  
Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documental

OSCAR ZENON GUEVARA CHIPOCO  
FEDATARIO TITULAR  
R.M. N° 388-2012-MTC/01

Reg. N° 009  
06 ENE. 2014  
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

# Resolución Ministerial

## 792-2013 MTC/01

Lima, 27 de diciembre de 2013

### VISTOS:

El Memorándum N° 1015-2013-MTC/04 de la Secretaría General y el Memorándum N° 1917-2013-MTC/09.05 de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, mediante el cual solicita la aprobación de la Guía para la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones;

### CONSIDERANDO:

Que, la Directiva N° 002-77-INAP/DNR, aprobada por Resolución Jefatural N° 059-77-INAP/DNR establece la obligatoriedad de las entidades de la Administración Pública para la formulación, aprobación, difusión y actualización del Manual de Procedimientos (MAPRO);

Que, por ello, mediante Resolución Ministerial N° 734-2009-MTC/01, se aprobó la Guía para elaborar el Manual de Procesos y Procedimientos en el MTC, cuyo objetivo principal fue uniformizar criterios para el análisis, diseño y evaluación de procesos y procedimientos con enfoque de calidad, que contribuyan al cumplimiento de la misión del Ministerio de Transportes y Comunicaciones;

Que, con Decreto Supremo N° 004-2010-PCM, se aprobó la nueva Metodología de determinación de costos de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad, la cual dispone que las entidades de todos los niveles de gobierno deberán calcular sus derechos de tramitación utilizando la nueva metodología, asimismo, señala que los procedimientos administrativos que se brindan a la ciudadanía deben articularse a los procesos esenciales de la entidad;

Que, mediante Decreto Supremo N° 007-2011-PCM se aprobó la Metodología de Simplificación Administrativa, así como las disposiciones para su implementación para la mejora de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad, disponiendo que las entidades de la Administración Pública, en forma previa a la implementación de la metodología de determinación de costos aprobada por Decreto Supremo N° 064-2010-PCM, deben revisar y simplificar los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad que se encuentran en sus Textos Únicos de Procedimientos Administrativos (TUPA) mediante la utilización de la Metodología de Simplificación Administrativa;

Que, mediante Decreto Supremo N° 109-2012-PCM, se aprobó la Estrategia para la Modernización de la Gestión Pública, la cual dentro de sus objetivos planteados y los resultados esperados tanto en las Líneas de Acción Prioritarias, establece como hito la



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

implementación de la Metodología de Simplificación Administrativa, la determinación de costos y la gestión de procesos incorporados en los 3 niveles de gobierno;

Que, a través del Decreto Supremo N° 004-2013-PCM se aprobó la Política Nacional de Simplificación Administrativa la cual fija como uno de sus objetivos el 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 empresas;

Que, mediante Informe N° 1142-2013-MTC/09.05 la Oficina de Organización y Racionalización, señala que a fin de uniformizar los criterios para la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos, resulta necesaria la emisión de lineamientos para facilitar la identificación, análisis, diseño, mejora y documentación de los procesos y procedimientos de los órganos y/o unidades orgánicas, así como para comprender el enfoque basado en procesos e instrumentalizar el proceso de simplificación administrativa a aplicarse en la entidad; por lo que recomienda la aprobación de la nueva Guía para la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, la cual orientará todo el desarrollo de implementación del Manual de Procesos;

Que, estando a lo opinado por la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, a través de la Oficina de Organización y Racionalización, resulta necesario dejar sin efecto la Resolución Ministerial N° 734-2009-MTC/01 que aprobó la Guía para elaborar el Manual de Procesos y Procedimientos en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, a fin de aprobar la nueva Guía para la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos del Ministerio de Transportes y Comunicaciones;

De conformidad con la Ley N° 29370, el Decreto Supremo N° 021-2007-MTC, el Decreto Supremo N° 004-2010-PCM, el Decreto Supremo N° 007-2011-PCM, el Decreto Supremo N° 109-2012-PCM y el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM;

**SE RESUELVE:**

**Artículo 1°.-** Dejar sin efecto la Resolución Ministerial N° 734-2009-MTC/01 que aprueba la Guía para elaborar el Manual de Procesos y Procedimientos en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

**Artículo 2°.-** Aprobar la Guía para la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, el cual consta de once (11) numerales y 06 formatos, el cual en Anexo forma parte integrante de la presente Resolución.

**Artículo 3°.-** Las dependencias del Ministerio de Transportes y Comunicaciones deberán elaborar sus respectivos manuales de procesos y procedimientos conforme a la Guía que se aprueba en el artículo precedente; debiendo remitir un ejemplar del manual aprobado a la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.





Ministerio de Transportes y Comunicaciones  
Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documental

OSCAR ZENÓN GUEVARA CHIPOCO  
FEDATARIO TITULAR  
R.M. N° 318-2012-MTC

Reg. N°

009

06 ENE. 2014

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

# Resolución Ministerial

## 792-2013 MTC/01

**Artículo 4°.-** La Oficina General de Planeamiento y Presupuesto es la encargada de dictar las disposiciones que correspondan para la implementación de la Guía para la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

**Artículo 5°.-** Disponer la publicación de la presente Resolución Ministerial y su Anexo en el Portal Institucional ([www.mtc.gob.pe](http://www.mtc.gob.pe)); y remitir copia de la presente resolución a la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto;

Regístrese y comuníquese.



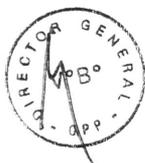
CARLOS PAREDES RODRÍGUEZ  
Ministro de Transportes y Comunicaciones





# Guía para la Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos del MTC

CONTROL DE EMISIÓN			
	(a) Elaboró	(b) Revisó	(c) Aprobó
Nombre			
Firma			
Fecha			



## ÍNDICE

	Página
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
1. OBJETIVO	4
2. ALCANCE	4
3. BASE LEGAL	4
4. ASPECTOS GENERALES	5
5. DISEÑO Y MEJORA DE PROCESOS	9
6. DISEÑO Y MEJORA DE PROCEDIMIENTOS	12
7. ELABORACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL MANUAL	16
8. ESTRUCTURA DEL MANUAL	20
9. APROBACIÓN	23
10. BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA	24
11. FORMATOS	24



 <b>PERÚ</b> Ministerio de Transportes y Comunicaciones	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC	Código: GA-OGPP-01
	OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP	Página 3 de 31

## INTRODUCCIÓN

Por Resolución Ministerial N° 734-2009-MTC/01 (26.OCT.2009), se aprobó la Guía para elaborar el Manual de Procesos y Procedimientos en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), con el objetivo de establecer pautas metodológicas para la elaboración de los manuales de procesos y procedimientos en el MTC.

Que en función a la aplicación de la Guía, se ha visto conveniente actualizar su contenido para que oriente y dirija a los equipos de trabajo de manera práctica y ágil en las actividades que deben cumplir, a fin de construir el mapa de procesos y documentar cada uno de los procesos identificados.

El personal del MTC encontrará en la presente Guía, las nociones básicas sobre procesos, cómo estos pueden interrelacionarse dentro de un sistema y cómo el ciclo de mejora continua puede utilizarse para gestionar y mejorar permanentemente las actividades que se realizan. Asimismo, contempla algunos aspectos, establecidos en la política de modernización de la gestión pública y simplificación administrativa e implementación del Sistema de Control Interno.

La Oficina de Organización y Racionalización de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto preparó y presentó esta Guía metodológica con el fin de uniformizar criterios para la actualización de los procesos y procedimientos en el MTC.



 <b>PERÚ</b> Ministerio de Transportes y Comunicaciones	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC	Código: GA-OGPP-01
	OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP	Página 4 de 31

## 1. OBJETIVO

Facilitar la identificación, análisis, diseño, mejora y documentación de los procesos y procedimientos de los órganos y/o unidades orgánicas del MTC, e igualmente facilita el entendimiento del enfoque basado en procesos que permita mejorar la gestión de la entidad.

## 2. ALCANCE

La presente Guía es de aplicación en todas las dependencias del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, incluido los Proyectos Especiales y la Secretaría Técnica del Fondo de Inversiones en Telecomunicaciones – FITEL.

## 3. BASE LEGAL

- Ley N° 29370, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
- Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Ley N° 28716, Ley del Control Interno de las Entidades del Estado.
- Ley N° 29060, Ley del Silencio Administrativo.
- Decreto Supremo N° 021-2007-MTC, Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
- Decreto Supremo N° 079-2007-PCM, Aprueban Lineamiento para elaboración de TUPA y establecen disposiciones para el cumplimiento de la Ley del Silencio Administrativo.
- Decreto Supremo 007-2011-PCM, que aprueba la metodología de Simplificación Administrativa y establece disposiciones para su implementación, para la mejora de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Resolución Ministerial N° 048-2013-PCM, Aprueban el Plan Nacional de Simplificación Administrativa 2013 – 2016.
- Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”.
- Directiva N° 002-77-INAP/DNR “Normas para la formulación de los Manuales de Procedimientos”.
- Normas Técnicas Peruanas NTP-ISO 9001:2008, Sistema de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario.





## 4. ASPECTOS GENERALES

### 4.1 Enfoque basado en procesos

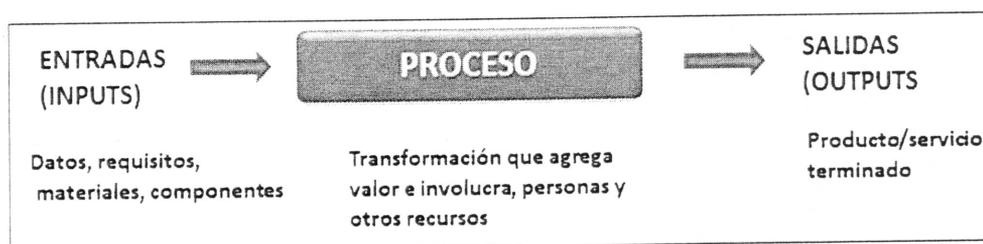
El enfoque por procesos parte por reconocer que la labor que cada uno realiza no es aislada y por tanto, lo que hagamos o dejemos de hacer afecta un resultado.

Cuando los integrantes de una entidad realizan su trabajo en forma interactiva, colaborativa y secuencial enfocado en un producto y/o servicio, se está haciendo gestión por procesos. En ese sentido el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso y así sucesivamente hasta obtener el producto o servicio al usuario final.

La "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado", señala que para efectos de implementar el Sistema de Control Interno SCI a nivel de procesos, será necesario que las entidades cuenten con la identificación y documentación de sus procesos<sup>1</sup>.

Asimismo, el Sistema de Gestión de Calidad descrito en la Norma Técnica Peruana de la familia de las Normas ISO 9000, define como uno de sus principios el enfoque basado en procesos: "Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso"<sup>2</sup>, el cual puede ser utilizado como un marco de referencia para guiar a la entidad hacia la consecución de la mejora del desempeño (Ver Figura N°1).

Figura N° 1. Representación gráfica de un proceso

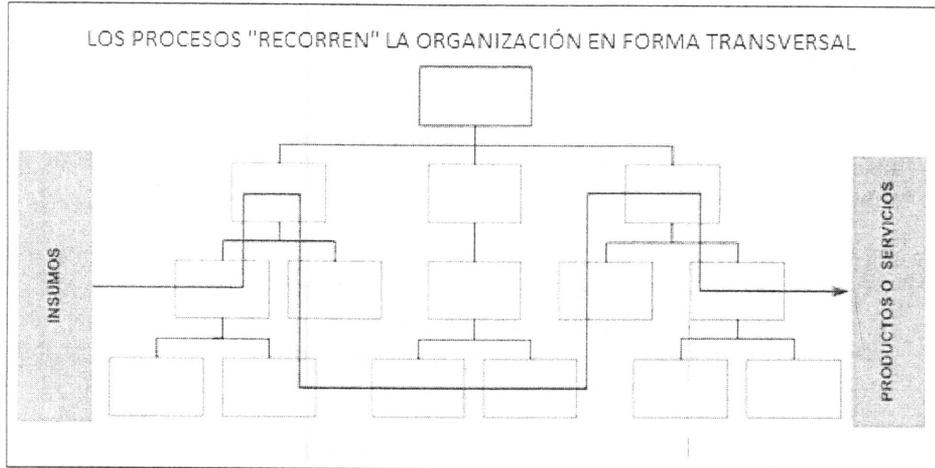


En cada proceso realizado se utilizan recursos o insumos (entradas), se desarrollan actividades que agregan valor y, como consecuencia, se produce un resultado (salidas). Ver Figura N°2.



<sup>1</sup> Numeral 2.2 de la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado"  
<sup>2</sup> NTP ISO 9000:2008 Sistemas de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario

Figura N° 2. Enfoque basado en procesos



La Gestión por Procesos aporta una visión y herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los usuarios. Es una forma de organización diferente a la clásica organización funcional, en la cual prevalece la visión del usuario sobre las actividades de la institución, ya que estas deberán estar estructuradas para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios. En el Cuadro N° 1, se presenta las diferencias entre gestionar por funciones (método tradicional) y gestionar por procesos:

Cuadro N° 1. Gestión por Funciones vs. Gestión por Procesos

GESTION POR FUNCIONES	GESTION POR PROCESOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Departamentos especializados</li> <li>▪ Departamentos en forma organizativa</li> <li>▪ Jefes funcionales</li> <li>▪ Jerarquía – control</li> <li>▪ Burocracia – formalismo</li> <li>▪ Toma de decisiones centralizada</li> <li>▪ Información Jerárquica</li> <li>▪ Jerarquía para coordinar</li> <li>▪ Cumplimiento de desempeño</li> <li>▪ Cómo hacer mejor lo que venimos haciendo</li> <li>▪ Cómo hacer mejor las tareas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Procesos de valor añadido</li> <li>▪ Organización orientada a los procesos</li> <li>▪ Responsables de los procesos</li> <li>▪ Autonomía – Autocontrol</li> <li>▪ Flexibilidad – cambio – innovación</li> <li>▪ Es parte del trabajo de todos</li> <li>▪ Información compartida</li> <li>▪ Coordina el equipo</li> <li>▪ Compromiso con resultados</li> <li>▪ Para quién lo hacemos y que debemos hacer</li> <li>▪ Que tareas hacer y para qué</li> </ul>

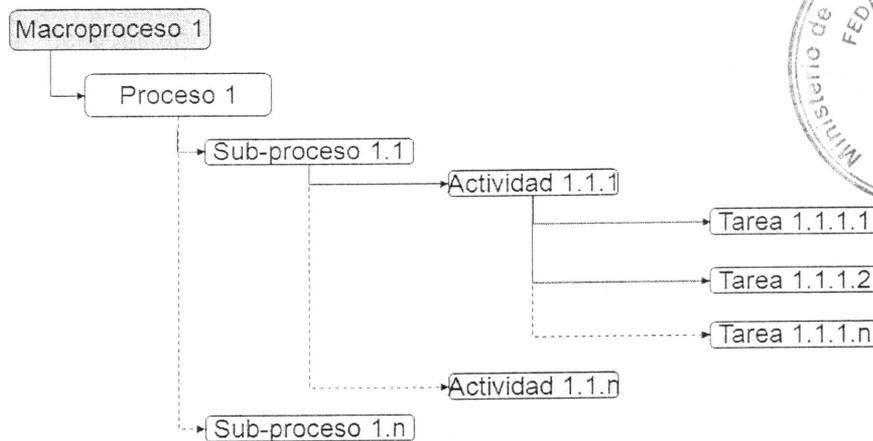
Fuente: Pérez José, Fernández de Velasco (1999) p.175



## 4.2 Desagregación de procesos

La gestión por procesos implica considerar diferentes niveles de procesos de acuerdo a las necesidades de la entidad. Los procesos se pueden descomponer de la siguiente manera (ver Figura N°3):

Figura N° 3. Desagregación de Procesos



- Macroproceso.** Es el conjunto de procesos de mayor nivel jerárquico que permiten el mejor conocimiento de los procesos sustanciales de la Entidad, en forma sistémica.
- Proceso.** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, otorgándoles valor agregado.
- Subproceso.** Es un proceso en sí mismo, cuya funcionalidad es parte de un proceso más grande.
- Actividad.** Es el conjunto de tareas afines y coordinadas que una persona o entidad, debe realizar para cumplir con las funciones que le han sido asignadas.
- Tarea.** Fragmento de trabajo que debe ser llevado a cabo, generalmente; en un cierto período de tiempo.



## 4.3 Marco Estratégico de Actuación

Está compuesto por lineamientos que determinan y/o conducen la forma de comportamiento de la dependencia y/o entidad, orientada al cumplimiento de normas, reglamentos, políticas, planes, programas y demás disposiciones administrativas.



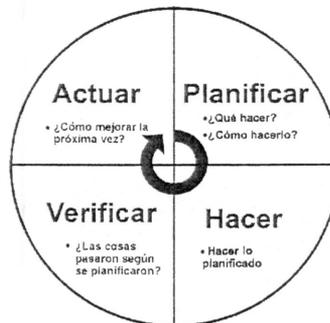
#### 4.4 Dependencia

Es el órgano o unidad orgánica que forma parte de la entidad (D.S. N° 043 - 2006-PCM) y que ha sido considerada en el Reglamento de Organización y Funciones del MTC vigente.

#### 4.5 Ciclo de mejoramiento de los procesos

Para mejorar un proceso hay que aplicar el ciclo de Deming o PHVA<sup>3</sup>, a través del mejoramiento continuo, se logran procesos más eficientes y se genera una permanente dinámica de calidad, es decir, a partir de la base "siempre es posible hacer un proceso o una actividad de una mejor manera" (ver Figura N°4).

Figura N° 4. Ciclo de Mejora Continua



Fuente: Normas Técnicas ISO 9000:2008

Este ciclo considera cuatro grandes etapas para establecer la mejora continua de los procesos: Planificar - Hacer – Verificar - Actuar (PHVA)<sup>4</sup>:

**P. Planificar:** La etapa de planificación implica establecer qué se quiere alcanzar (objetivos) y cómo se pretende alcanzar (planificación de las acciones). Esta etapa se puede descomponer, a su vez, en las sub etapas:

- Identificación y análisis de la situación.
- Establecimiento de las mejoras a alcanzar (objetivos).
- Identificación, selección y programación de las acciones planificadas.

**H. Hacer:** En esta etapa se lleva a cabo la implantación de las acciones planificadas según la etapa anterior. Consiste en implantar el plan de mejora elaborado y su seguimiento. El plan estará compuesto por las actividades necesarias para desarrollar los objetivos formulados en el plan de mejora. Posteriormente, se recogerán los datos, una vez definidos sus fuentes, para proceder a su procesamiento y poder así evaluar los resultados.



<sup>3</sup> Numeral 9.2 del Anexo 11: "Guía para la Implementación del SCI de las Entidades del Estado"

<sup>4</sup> NTP – ISO 9001–2008 Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos

V. Verificar Consiste en comparar los resultados obtenidos con los esperados analizando las causas de las desviaciones detectadas. Para ello, se tomarán como referencia los objetivos formulados en la etapa de Planear y se evaluará su consecución según el cumplimiento de los estándares propuestos.

A. Actuar En función de los resultados de la comprobación anterior, en esta etapa se realizan las correcciones necesarias (ajuste) o se convierten las mejoras alcanzadas en una "forma estabilizada" para ejecutar el proceso (actualización).

## 5. DISEÑO Y MEJORA DE PROCESOS

A continuación se presenta una síntesis de los pasos y elementos que deben tomarse en consideración para efectuar una identificación y diseño de procesos institucionales. La Oficina de Organización y Racionalización brindará la asistencia técnica en la elaboración de los Manuales de Procesos y Procedimientos.

### 5.1 Conformación de Equipos de Trabajo

Las dependencias del Ministerio de Transportes y Comunicaciones – MTC, conformarán sus equipos de trabajos para la elaboración de sus Manuales de Procesos y Procedimientos, liderados por los Directores de cada dependencia.

Los miembros que conformarán los equipos de trabajo deberán tener conocimientos en procesos y procedimientos, quienes coordinarán con la Oficina de Organización y Racionalización.

Las dependencias remitirán formalmente a la Oficina de Organización y Racionalización los nombres de los responsables de la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos, con copia al Comité de Dirección del Proceso de Simplificación Administrativa y el Equipo de Mejora Continua.

### 5.2 Identificación de los Procesos

En esta etapa se genera un listado de los procesos que se desarrollan en el MTC, para lo cual se responden las siguientes preguntas (ver Figura N°5).

- ¿Para quién lo hacemos? Referido a los clientes del proceso
- ¿Cómo lo hacemos? Se indica el proceso.
- ¿Qué hacemos? Cuáles son los productos o servicios a ofrecer.

Figura N° 5. Identificación de los Procesos



Fuente: Pulgar-Vidal (2008), p.300



## 5.2.1 Identificación del Marco Estratégico Institucional

Se debe tomar conocimiento de la visión, misión y objetivos estratégicos del MTC, siempre considerando las necesidades/expectativas de los usuarios y la normativa que enmarca a la entidad. Si estos elementos no se tienen claros, cualquier esfuerzo que se realice en relación con el levantamiento y despliegue de los procesos no dará el resultado deseado.

## 5.2.2 Elaboración del Mapa de Procesos

Una vez que se tienen identificados los procesos de la entidad (ver numeral 5.2), cada uno de ellos deberá clasificarse para determinar su tipología y su relación con los usuarios u otros procesos institucionales. Los procesos se pueden clasificar en: Estratégicos, Operativos y de Apoyo<sup>5</sup>.

- **Procesos estratégicos** como aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la Dirección y principalmente, al largo plazo. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores claves o estratégicos.
- **Procesos operativos** como aquellos procesos ligados directamente con la realización del producto o la prestación del servicio. Son los procesos de negocio o clave.
- **Procesos de apoyo** como aquellos procesos que dan soporte para el cumplimiento de los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con recursos y mediciones.

Posteriormente, se debe reflejar los procesos clasificados en un Mapa de Procesos y establecer sus interrelaciones (ver Figura N°6).

Figura N° 6. Modelo de agrupación de procesos en el Mapa de Procesos



Fuente: Guía para una gestión basada en procesos IAT (2002) p.20



<sup>5</sup> Numeral 8.2 de la "Guía para la Implementación del SCI de las Entidades del Estado"

### 5.3 Caracterización del Proceso

La caracterización consiste en la determinación de los rasgos distintivos de un proceso, es decir cuando nos referimos a las características que son inherentes o asignadas a dichos procesos. Debe haber tantas caracterizaciones como número de procesos identificados existan.

Se debe tener la certeza de que los procesos establecidos correspondan con las políticas institucionales y los planes diseñados para alcanzar sus objetivos, y que dichos procesos faciliten la consecución de los mismos.

Las caracterizaciones de los procesos forman parte integral del Manual de Procesos y Procedimientos. Los equipos de trabajo encargados del levantamiento de los procesos, ante ello, deberán recabar las características relevantes del proceso.

### 5.4 Análisis de los procesos

Para realizar el análisis requerido es necesario realizar el diagnóstico de los procesos actuales, luego se describen los procesos ideales en relación con el proceso actual de acuerdo al diagnóstico levantado.

Para el análisis de los procesos se sugiere emplear la técnica de las cinco preguntas, que el responsable de los mismos debe hacerse; como se aprecia en el Cuadro N° 2:

**Cuadro N° 2. Técnica de las cinco preguntas**

¿Qué?	Identifica el proceso (que se hace) su finalidad, resultados que se obtienen o justifican del trabajo que se ejecuta.
¿Dónde?	Sirve para establecer el sitio en donde se desarrolla las actividades del proceso.
¿Quién?	Detecta si la persona y/o cargo asignado para ejecutar la actividad es la indicada o no.
¿Cuándo?	Determina el orden o secuencia de la actividad. Fija la posición exacta de cada una dentro del proceso.
¿Cómo?	Identifica las actividades para realizar el proceso.

### 5.5 Difusión de los procesos

Los procesos deben ser comunicados a los responsables de su ejecución, una vez que se hayan aprobado y formalizado. Dicha comunicación y formalización tienen por objetivo asegurar que se estandarice su aplicación; tanto los empleados actuales como los que ingresen en el futuro, puedan conocer la forma de realizar determinada actividad, procedimiento o proceso.

Una vez aprobado los procesos, deberá efectuarse una sensibilización dentro de cada dependencia; así como su respectiva publicación en los medios que dispone el MTC como el Portal Institucional.

## 5.6 Seguimiento, medición y control de los procesos

El seguimiento, la medición y el control constituyen la base para saber qué se está obteniendo, en qué extensión se cumplen los resultados deseados y por dónde se deben orientar las mejoras. Para ello se identificarán y formularán los indicadores de desempeño de los procesos (eficiencia y eficacia).

## 5.7 Mejoramiento continuo de los procesos

A través del mejoramiento continuo de los procesos, se logran resultados más eficientes y se genera una permanente dinámica de calidad, es decir; partir de la base de "siempre es posible hacer un proceso o una actividad de una mejor manera".

Los criterios que se deben considerar para llevar a cabo el mejoramiento de los procesos son:

- Obtener de este análisis de datos información relevante para conocer los procesos que no alcanzan los resultados planificados y dónde existen oportunidades de mejora.
- Analizar los datos recopilados del seguimiento y la medición de los procesos, con el fin de mejorar, optimizar, rediseñar o aplicar reingeniería de procesos.
- Implantar metodologías de mejora e innovación de procesos.
- Aplicar herramientas de automatización de procesos.



## 6. DISEÑO Y MEJORA DE PROCEDIMIENTOS

### 6.1 Proceso vs. Procedimiento

Una vez efectuada la caracterización de los procesos, es importante hacer una reflexión entre las diferencias entre procesos y procedimientos. Teniendo en cuenta la NTP ISO 9001:2008, la diferencia se muestra a continuación en los Cuadros N°3 y N°4.



**Cuadro N° 3.** Diferencia entre proceso y procedimiento

PROCESO	PROCEDIMIENTO
"Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados"	"Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso"
NTP – ISO 9001:2008	



**Cuadro N°4.** Diferencia entre proceso y procedimiento

PROCESO	PROCEDIMIENTO
Transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos.	Definición de pasos para ejecutar una tarea
Se comportan, son dinámicos	Existen y son estáticos
Impulsados por la consecución de un resultado	Impulsados por la finalización de una tarea
Se operan y se gestionan	Se implementan
Se centran en la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas	Se encuentran en el cumplimiento de las normas

Fuente: IAT (2002) p.32

## 6.2 Identificación de los procedimientos

Se deberá identificar cada uno de los procedimientos y sus actividades necesarias para desarrollar de manera correcta el proceso, lo cual permitirá determinar:

- Si el proceso detectado es realmente un proceso, (es decir, un grupo de procedimientos enfocados a producir un bien o servicio).
- Si es más bien un procedimiento, (es decir un grupo de actividades necesarias para obtener un producto o servicio).
- Si erróneamente ha sido catalogado como un proceso o un procedimiento, (no es más que una simple actividad dentro de un procedimiento). Este tipo de situaciones donde se confunden procedimientos o actividades como si fueran procesos, es bastante común.

## 6.3 Análisis de los procedimientos

El primer punto que debe concretarse cuando se investigan uno o varios procedimientos, ya sea para describirlos, implantarlos, mejorarlos o sustituirlos, es el definir con la mayor precisión posible los siguientes aspectos:

### 6.3.1 Delimitación del procedimiento

- ¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar?
- ¿Dónde se inicia?
- ¿Dónde termina?

Una vez contestadas las preguntas anteriores, se podrá fijar el objetivo del estudio; éste servirá de guía para la investigación, el análisis y la propuesta del procedimiento o procedimientos en estudio.

### 6.3.2 Recolección de la información

Consiste en recabar los documentos y los datos, que una vez organizados, analizados y sistematizados, permitan conocer los procesos actuales, y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes.



 <b>PERÚ</b> Ministerio de Transportes y Comunicaciones	<b>GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC</b>	Código: GA-OGPP-01
	<b>OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP</b>	Página 14 de 31

Para recabar la información, es necesario acudir a diversas fuentes, entre las que destacan; los archivos documentales, en los que se localizan los aspectos jurídico-administrativos que rigen el funcionamiento y actividades; los funcionarios y empleados quienes pueden aportar información adicional para el análisis, diseño e implantación de procedimientos; y las áreas de trabajo que sirven para tener la visión real de las condiciones, medios y personal que operan los procedimientos.

Las técnicas que usualmente se utilizan para recabar la información necesaria son:

- a. Investigación documental.
- b. Entrevista directa.
- c. Observación de campo.



### 6.3.3 Análisis de la información y diseño del procedimiento

Constituye una de las partes más importantes del estudio de procedimientos, consiste fundamentalmente en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron durante la recolección de información, con el propósito de obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual.

Para realizar el análisis de la información recabada, se debe responder los cuestionamientos fundamentales que se mencionan a continuación:

▪ **¿Qué trabajo se hace?**

Se cuestiona el tipo de actividades que se realizan en la dependencia y los resultados que se obtienen de éstas.

▪ **¿Quién lo hace?**

Son las dependencias que intervienen en el procedimiento y el recurso humano, ya sea como individuos o como grupos, para la realización del trabajo.

▪ **¿Cómo se hace?**

Se refiere a la secuencia de actividades que se realizan para cumplir con un trabajo o servicio determinado.

▪ **¿Cuándo se hace?**

Es la periodicidad con la que se realiza el trabajo, así como los horarios y tiempos requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

▪ **¿Dónde se hace?**

Se refiere a la ubicación geográfica de las dependencias. Buscar la justificación de la existencia de ese trabajo o de su procedimiento, también se pretende conocer los objetivos de las actividades que integran el procedimiento.

La descripción de cualquier procedimiento deberá hacerse "a detalle", sin obviar elementos que posteriormente pudieran repercutir en el análisis de la información e implique la realización de nuevas consultas y/o mayores distracciones al personal en función.



	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC	Código: GA-OGPP-01
	OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP	Página 15 de 31

La respuesta a estas preguntas, si bien implican disponibilidad de tiempo, es necesaria para el análisis de la información por ello, es indispensable dirigir principalmente la investigación a:

- La distribución que se hace de los documentos.
- El tipo de registros empleados.
- Los tipos de archivos (permanentemente o provisional).
- Las probables causas de demora.
- Los formatos o anexos que se utilizan, su contenido, así como que parte o partes de las mismas se llenan y en qué área lo hacen.
- Las firmas o autorizaciones necesarias.

Estas recomendaciones permiten una visión más clara del conjunto de las actividades.

Para realizar el análisis y diseño de los procedimientos se debe utilizar diagramas de flujo y/o diagramas para detallar el procedimiento.

### 6.3.4 Criterios de Simplificación y Mejoras

Una vez que todas las actividades se han sometido al análisis correspondiente, y se considera que es necesario mejorar o rediseñar un procedimiento, se podrá utilizar la técnica de los cinco puntos que se presenta a continuación:

- a. **Eliminar.-** La primera y más importante preocupación de este método es eliminar todo lo que no sea absolutamente necesario. Cualquier operación, cualquier paso, cualquier detalle que no sea indispensable, deben ser eliminados.
- b. **Combinar.-** Si no puede eliminar algo, entonces el siguiente punto es combinar algún paso del procedimiento con otro, a efecto de simplificar el trámite. Cuando se combina, generalmente se eliminan algunos detalles, como un registro, una operación, etc.
- c. **Cambiar.-** En este punto debe revisarse si algún cambio que pueda hacerse en el orden, el lugar o la persona que realiza una actividad, puede simplificar el trabajo. Los procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las operaciones, modificando o cambiando el lugar, o sustituyendo a la persona que realiza determinada actividad.
- d. **Mejorar.-** Algunas veces es imposible eliminar, combinar o cambiar; en estas circunstancias el resultado más práctico se logra mejorando el procedimiento; rediseñando una forma, un registro o un informe; haciendo alguna mejoría al instrumento o equipo empleado, o encontrando un método mejor.
- e. **Mantener.-** Consiste en conservar las actividades que como resultado del análisis, no fueron susceptibles de eliminar, combinar, cambiar o mejorar.



 <b>PERÚ</b> Ministerio de Transportes y Comunicaciones	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC	Código: GA-OGPP-01
	OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP	Página 16 de 31

## 7. ELABORACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL MANUAL

### 7.1 Contenido del Manual

El Manual de Procesos y Procedimientos deberá contener lo siguiente:

1. Portada o Carátula
2. Índice
3. Introducción
4. Objetivo
5. Alcance
6. Mapa de Proceso
7. Caracterización de Procesos
8. Listado Maestro de Procesos y Procedimientos
9. Presentación de los Procedimientos
  - 9.1 Denominación del Procedimiento
  - 9.2 Objetivo
  - 9.3 Base legal
  - 9.4 Responsabilidades
  - 9.5 Descripción del Procedimiento
  - 9.6 Diagrama de Flujo
  - 9.7 Anexos
  - 9.8 Glosario de términos
  - 9.9 Control de cambios



### 7.2 Portada o Carátula



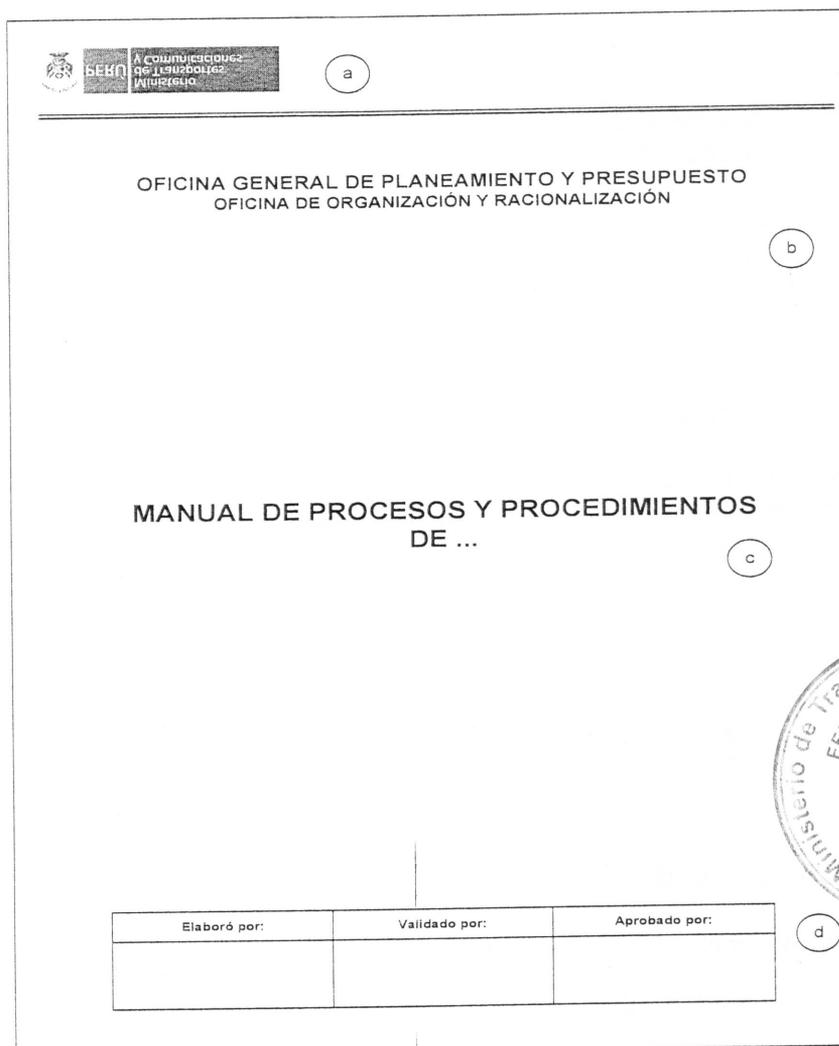
Es la parte externa del documento en la que se consigna el título, logotipo e información ligada a su edición. A efecto de establecer una presentación uniforme de los manuales, se utilizará la siguiente portada normalizada, cuyos elementos son:

- a. Logotipo del Ministerio de Transportes y Comunicaciones – MTC.
- b. Nombre del órgano o unidad orgánica.
- c. Título del Manual de Procesos y Procedimientos.
- d. Control de Emisión.



Como se presenta en la Figura N° 7.

Figura N° 7. Portada o Caratula del Manual



The diagram shows the layout of the manual cover. It includes the logo of the Ministry of Transport and Communications (MTC) in the top left corner, labeled 'a'. The title 'OFICINA GENERAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN' is centered, labeled 'b'. Below it, the subtitle 'MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE ...' is centered, labeled 'c'. At the bottom, there is a table with three columns: 'Elaboró por:', 'Validado por:', and 'Aprobado por:', labeled 'd'. A large circular stamp of the MTC is on the right side.

### 7.3 Sección del Encabezado

Se utilizará un recuadro que se situará como encabezado en todas las páginas del documento, y se integra por los siguientes elementos:

- Logotipo del Ministerio de Transportes y Comunicaciones – MTC.
- Título del manual (Arial, mayúscula, tamaño 10 puntos).
- Nombre de la Dependencia (Arial, mayúscula, tamaño 9 puntos).
- Identificación del Manual (Arial, mayúscula, tamaño 8 puntos): Código de identificación del Documento y Número y cantidad de Páginas.

Como se presenta en la Figura N° 8.

 <b>PERÚ</b> Ministerio de Transportes y Comunicaciones	<b>GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC</b>	Código: GA-OGPP-01
	<b>OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP</b>	Página 18 de 31

Figura N° 8. Encabezado del Manual

a	b	d
 <b>PERÚ</b> Ministerio de Transportes y Comunicaciones	<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE ...</b>	Código:
	<b>OFICINA DE ORGANIZACION Y RACIONALIZACION</b>	Página:
c		

#### 7.4 Sección de pie de página

Se utilizará la Figura N° 9, que se situará como pie de página en todas las páginas del documento, y se integra por los siguientes elementos:

- Fecha de Emisión: fecha de elaboración del documento.
- Revisión: número de veces que ha sido mejorado el documento.
- Descripción: breve comentario de la última revisión.

Figura N° 9. Pie de Página

a	b	c
<b>FECHA DE EMISIÓN</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
15-08-2012	Rev. 0	Emisión para comentarios

#### 7.5 Código de Identificación

Se procederá de la siguiente manera:

Sigla del Documento - Dependencia - Dígitos (opcional).

En el Cuadro N° 5, se observa los tipos de documentos y sus correspondientes siglas a utilizar. Ejemplo: Para Manual de Procesos y Procedimientos se utilizará la sigla MPP.

Luego, se considera el acrónimo de la Dependencia que elabora el Manual, tal como se detalla en la RM N° 361-2007-MTC/01 que aprueba la codificación del MTC. Ejemplo: OGPP es la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.

En caso sea necesario se utilizará dos dígitos (01, 02, etc.) que indican el número secuencial que se asigna al documento elaborado.

Finalmente, el código de identificación según el ejemplo sería: MPP-OGPP-01.



Cuadro N° 5. Tipología de los documentos

TIPO DE DOCUMENTO	SIGLA
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	MPP
LISTADO DE PROCESOS	LP
PROCESOS	PR
SUBPROCESOS	SP
PROCEDIMIENTO	PD
INSTRUCTIVO	IN
FORMATO	FR
GUIA	GA

Nota. En este documento se utilizó **GA** por tratarse de una Guía.

## 7.6 Recuadro de Control de Emisión

El Cuadro N° 6 se situará sólo en la portada o carátula del Manual. Se compone de las siguientes secciones:

- Elaboró: representante de la dependencia, designado para la elaboración del Manual.
- Revisó: representante asignado de la Oficina de Organización y Racionalización de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.
- Aprobó: Titular de la dependencia que emite el Manual.

Cuadro N° 6. Control de emisión

CONTROL DE EMISIÓN			
	(a) Elaboró	(b) Revisó	(c) Aprobó
Nombre			
Firma			
Fecha			

## 7.7 Estilo de documento

La redacción del contenido del manual en las hojas interiores debe considerar:

- Títulos con letra de tipo Arial, tamaño de 12 puntos; mayúsculas y negritas.
- Subtítulos el mismo tipo de letra en tamaño 12 puntos, negritas
- Texto en general en Arial en tamaño 11 puntos.

Las hojas que se utilizarán para la formulación del manual, deberán ser tamaño A-4, con excepción de los diagramas de flujo que podrán utilizar el tamaño A-3.



 <b>PERÚ</b> Ministerio de Transportes y Comunicaciones	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC	Código: GA-OGPP-01
	OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP	Página 20 de 31

## 8. ESTRUCTURA DEL MANUAL

### 8.1 Índice

En éste rubro se deberá describir la relación que especifique de manera sintética y ordenada, los capítulos o apartados que integran la estructura del manual, así como el número de hoja en que se encuentra ubicado cada uno de estos.

### 8.2 Introducción

Es una síntesis del contenido del manual, en la que deberán explicarse de forma clara y concisa la finalidad del documento, el objetivo que se pretende cumplir a través de él, su alcance, cómo utilizar el manual y cuándo se harán las revisiones y actualizaciones.

### 8.3 Objetivo del Manual

Debe contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual, indicando el "que" y "para que".

### 8.4 Alcance del Manual

En este apartado se describe brevemente el área o campo de aplicación del procedimiento, es decir, a quiénes afecta o qué límites e influencia tiene.



### 8.5 Mapa de Procesos

El diseño del Mapa de Procesos se realiza a nivel institucional.



### 8.6 Caracterización de los procesos

La caracterización de los procesos es parte integral del Manual de Procesos y Procedimientos.

### 8.7 Listado Maestro de Procesos y Procedimientos

Relación de todos los procesos y procedimientos que se generan en la unidad orgánica, que estarán contenidos en el Manual.



### 8.8 Presentación de los Procedimientos

#### 8.8.1 Denominación del Procedimiento

Se deberá señalar en forma clara y precisa el nombre del procedimiento y el código asignado. La denominación del procedimiento debe reflejar concretamente el propósito u objetivo a que se refiere con la finalidad de que sea fácilmente identificable.

 <b>PERÚ</b> Ministerio de Transportes y Comunicaciones	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC	Código: GA-OGPP-01
	OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP	Página 21 de 31

### 8.8.2 Objetivo

Es la condición o resultado cuantificable que debe ser alcanzado y mantenido con la aplicación del procedimiento, y que refleja el valor o beneficio que obtiene el usuario. El objetivo debe redactarse en forma breve y concisa; se especificará los resultados o condiciones que desean lograr, e iniciará con un verbo en infinitivo y, en lo posible, se evitará utilizar gerundios y adjetivos calificativos.

### 8.8.3 Base legal

Se citarán aquellos dispositivos legales y/o normas técnicas que regulen en forma directa la ejecución del procedimiento. Cuando la naturaleza del procedimiento haga necesaria la transcripción total o parcial de dichos dispositivos éstos se incluirán un anexo.

### 8.8.4 Responsabilidades

Se deberá describir de manera general la responsabilidad de cada uno de los actores que intervienen en el procedimiento y su redacción deberá iniciar con un verbo infinitivo (ejemplo: revisar, elaborar, reportar, registrar, etc.).

### 8.8.5 Descripción del Procedimiento

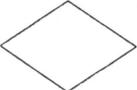
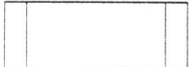
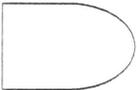
Las actividades deben redactarse de forma sencilla, clara, lógica, coherente y de manera secuencial, refiriendo cada una de ellas al responsable de realizarla.

### 8.8.6 Diagrama de Flujo

Es la representación gráfica del procedimiento, a través de símbolos convencionales que determinan el inicio, las etapas, las dependencias que intervienen en su desarrollo y el fin del proceso. A continuación se presentan a modo de referencia los principales símbolos utilizados en la diagramación de procesos. Ver Cuadro N° 7.



**Cuadro N° 7. Simbología**

	<b>INICIO / FIN</b> Se utiliza para indicar el comienzo y la finalización del flujo del procedimiento.
	<b>OPERACIÓN:</b> Describe la acción o actividad que debe desarrollarse. Ejemplo: registra un expediente.
	<b>DECISIÓN O ALTERNATIVA</b> Indica un punto dentro del flujo en que son posibles caminos alternativos, dependiendo de una condición dada, o donde se toma una decisión entre dos opciones (SI o NO). Ejemplo: ¿está correctamente elaborado?, ¿los documentos están completos?
	<b>DOCUMENTO</b> Cualquier tipo de documento que se utilice en la actividad y aporta información para que se pueda desarrollar. Su nombre aparece en el símbolo y sólo se indica cuando representan por primera vez. Ejemplo: Oficio, Informe, Resolución, Certificado, etc.
	<b>COMENTARIO</b> Sirve para ampliar, complementar, un concepto u observación.
	<b>SENTIDO DE FLUJO DE TRABAJO</b> Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben ejecutar los distintos pasos, definiendo de esta manera la secuencia del proceso.
	<b>CONECTOR INTERIOR DE PÁGINA</b> Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte dentro de la misma página. El símbolo lleva inserto un número.
	<b>CONECTOR DE PÁGINA</b> Representa una conexión o enlace de una página a otra página donde continúa el diagrama de flujo. El símbolo lleva inserta una letra mayúscula.
	<b>ARCHIVO O ALMACENAMIENTO MANUAL</b> Representa un archivo común y corriente de oficina donde se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	<b>BASE DE DATOS</b> Representa el almacenamiento de información de un sistema o aplicación.
	<b>PROCEDIMIENTO PREDEFINIDO</b> Representa a un conjunto de actividades que pueden pertenecer a la dependencia u otra dependencia en el cual tenga interacción, el cual cuenta con un diagrama de flujo propio.  Ejemplo: Recepción documentaria.
	<b>ESPERA</b> Identifica a las actividades que no revisten acción y que detienen temporalmente el flujo del procedimiento. Ayuda a detectar cuellos de botella, pues las actividades de "espera" debieran ser idealmente pocas o de corta duración.



 <b>PERU</b> Ministerio de Transportes y Comunicaciones	<b>GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC</b>	Código: GA-OGPP-01
	<b>OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP</b>	Página 23 de 31

### 8.8.7 Anexos

Son los documentos que se adjuntan al procedimiento para detallar con mayor precisión alguna actividad o tarea de los mismos, los cuales se deberán de referenciar dentro del procedimiento.

### 8.8.8 Glosario de términos

En este punto debe definirse aquellos términos técnicos empleados en la descripción de los procedimientos que requieren aclaración de su significado, debiendo ser presentados en orden alfabético.

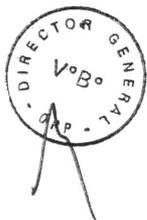
### 8.8.9 Registro de Control de cambios

En este formato se relacionan de manera cronológica las modificaciones o cambios que hayan sufrido el proceso o procedimiento, asegurándose de asentar el número de revisiones efectuadas al documento; dichos cambios o modificaciones deberían asentarse en el Formato 6.

## 9. APROBACIÓN

9.1 La aprobación del Manual de Procesos y Procedimientos corresponderá a las siguientes autoridades:

- Director General, Secretario Técnico de FITEL o Gerentes en el caso de los proyectos especiales, cuando la responsabilidad de la ejecución de los procesos y procedimientos es directa.
- Viceministro, Secretario General o Director Ejecutivo (en el caso de los proyectos especiales), cuando la responsabilidad de la ejecución de los procesos y procedimientos es compartida por dos ó más dependencias que tienen nivel de Dirección General, Oficina General, Gerencia o equivalente, dentro del ámbito de su competencia.



9.2 El Manual de Procesos y Procedimientos debe estar visado y adjuntar su respectivo Informe Técnico por el responsable de la dependencia previo a su remisión a la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, para la opinión técnica correspondiente.



9.3 El responsable de la dependencia debe designar a la persona o dar sostenibilidad al equipo de trabajo a fin que realice las acciones de mejoramiento continuo.



 <b>PERÚ</b> Ministerio de Transportes y Comunicaciones	<b>GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC</b>	Código: GA-OGPP-01
	<b>OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP</b>	Página 24 de 31

## 10. BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA

- Guía para una Gestión basada en Procesos, Instituto Andaluz de Tecnología, España, 2002.
- Guía de Procesos y Procedimientos, Ministerio de Defensa Nacional, Colombia, 2008.
- Guía para la Actualización y Mejoramiento de Procesos, Instituto Colombiano para el Fomento de Educación Superior, Colombia, 2005.
- Guía para la Elaboración de Manual de Procedimientos, Secretaría de la Contraloría General del Estado de Sonora, México, 2005.
- Gestión por Procesos, Universidad de Valladolid, Feaps, 2004.
- Diseño de Procesos y Procedimientos, Sistema Integrado de Gestión, Universidad del Quindío, 2007.
- Plan Nacional de Simplificación Administrativa 2013-2016, R.M. N° 048-2013-PCM, Pérez, J., Velasco, F. Gestión de la Calidad orientada a los procesos, Esic Editorial, 1999
- Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado".

## 11. FORMATOS

Los Formatos a utilizar son aquellos que se detallan a continuación, sin embargo las dependencias podrán implementar otros formatos, previa opinión favorable de la Oficina de Organización y Racionalización.



- Formato 1: Mapa de Procesos
- Formato 2: Listado Maestro de Procesos y Procedimientos
- Formato 3: Caracterización del Proceso
- Formato 4: Descripción del Procedimiento
- Formato 5: Diagrama de Flujo
- Formato 6: Registro de Control de Cambios





GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC  
 OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP

Código: GA-OGPP-01

Página 25 de 31

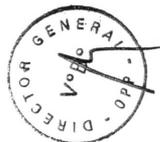
## FORMATO 1

### Mapa de Procesos

<p>PROCESOS ESTRATÉGICOS</p>	
<p>PROCESOS OPERATIVOS</p>	
<p>PROCESOS DE SOPORTE</p>	

Consiste en identificar y definir los tipos de procesos que intervienen en el que hacer de la dependencia, dichos procesos se clasifican en función a la importancia (Estratégicos, Operativos y Soporte).

DIRECTOR DE .....







## FORMATO 4

### Descripción del Procedimiento

CÓDIGO: \_\_\_\_\_  
 PROCESO: \_\_\_\_\_

<b>1. DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
(Se debe señalar en forma clara y precisa el nombre del procedimiento y el código asignado)
<b>2. OBJETIVO</b>
(Precisar los beneficios (propósitos) que se pretenden alcanzar con el Procedimiento)
<b>3. ALCANCE</b>
(Se describe brevemente el área o campo de aplicación del procedimiento, es decir a quienes afecta o que límites e influencia tiene)
<b>4. BASE LEGAL</b>
(Se citarán aquellos dispositivos legales y/o normas que regulan en forma directa la ejecución del procedimiento)
<b>5. POLITICAS</b>
(Son criterios que guiarán una o varias de las actividades descritas, que aunque no sean normas formalmente establecidas debe seguirse para obtener un resultado satisfactorio)
<b>6. RESPONSABILIDADES</b>
(Identificar los participantes y definir su responsabilidad en la ejecución de procedimientos. La identificación se hará por nivel de responsabilidad, asegurándose que queden establecidos los límites de su actuación. La identificación debe consignar el cargo)
<b>7. PRODUCTO O SERVICIO</b>
(Se debe indicar el resultado del procedimiento, responde a la razón de ¿para que se realiza?)
<b>8. INDICADORES</b>
(Se debe expresar cuantitativamente el grado del cumplimiento del producto o servicio obtenido o la capacidad del procedimiento)
<b>9. FORMATO Y/O INSTRUCTIVO (Detallar código y nombre)</b>
(Debe detallar las herramientas complementarias para la captura o sistematización de datos, así como las instrucciones para la ejecución de los pasos del procedimiento)



\_\_\_\_\_  
 DIRECTOR DE.....

\_\_\_\_\_  
 DIRECTOR GENERAL DE

10. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Nº	DEPENDENCIA / RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE PASOS	TIEMPO (Minutos)	DOCUMENTO GENERADO
<b>DEPENDENCIA (Donde se realizan los pasos)</b>				
1	Responsable: identificar el cargo que realiza las actividades del procedimiento.	Presentar la narración escrita en orden cronológico y secuencial de cada uno de los pasos que se ejecutan para concretar un resultado (producto o servicio) en respuesta al cumplimiento del objetivo del procedimiento y con apego en sus propias normas o políticas.		Indicar los elementos probatorios que evidencia la realización de los pasos, siendo estos cuantificables y medibles, sujetos de análisis y evaluación
<b>DEPENDENCIA 2</b>				
<b>DEPENDENCIA 3</b>				
<b>11. TIEMPO</b>				
		Total Minutos: XX	Total Días: XX	
(Indicar el total del tiempo del procedimiento expresado en minutos y/o días)				
<b>12. DIAGRAMA DE FLUJO</b>				
(Adjuntar la representación gráfica del procedimiento Formato N° 05)				
<b>13. ANEXOS (Detallar código y nombre)</b>				
(Se debe detallar la información complementaria contenida en los anexos relacionados a catálogos, dibujos, tablas, listas, organigramas, y demás documentos que consideren necesarios anexar al procedimiento para su óptimo desarrollo)				



DIRECTOR DE.....

DIRECTOR GENERAL DE





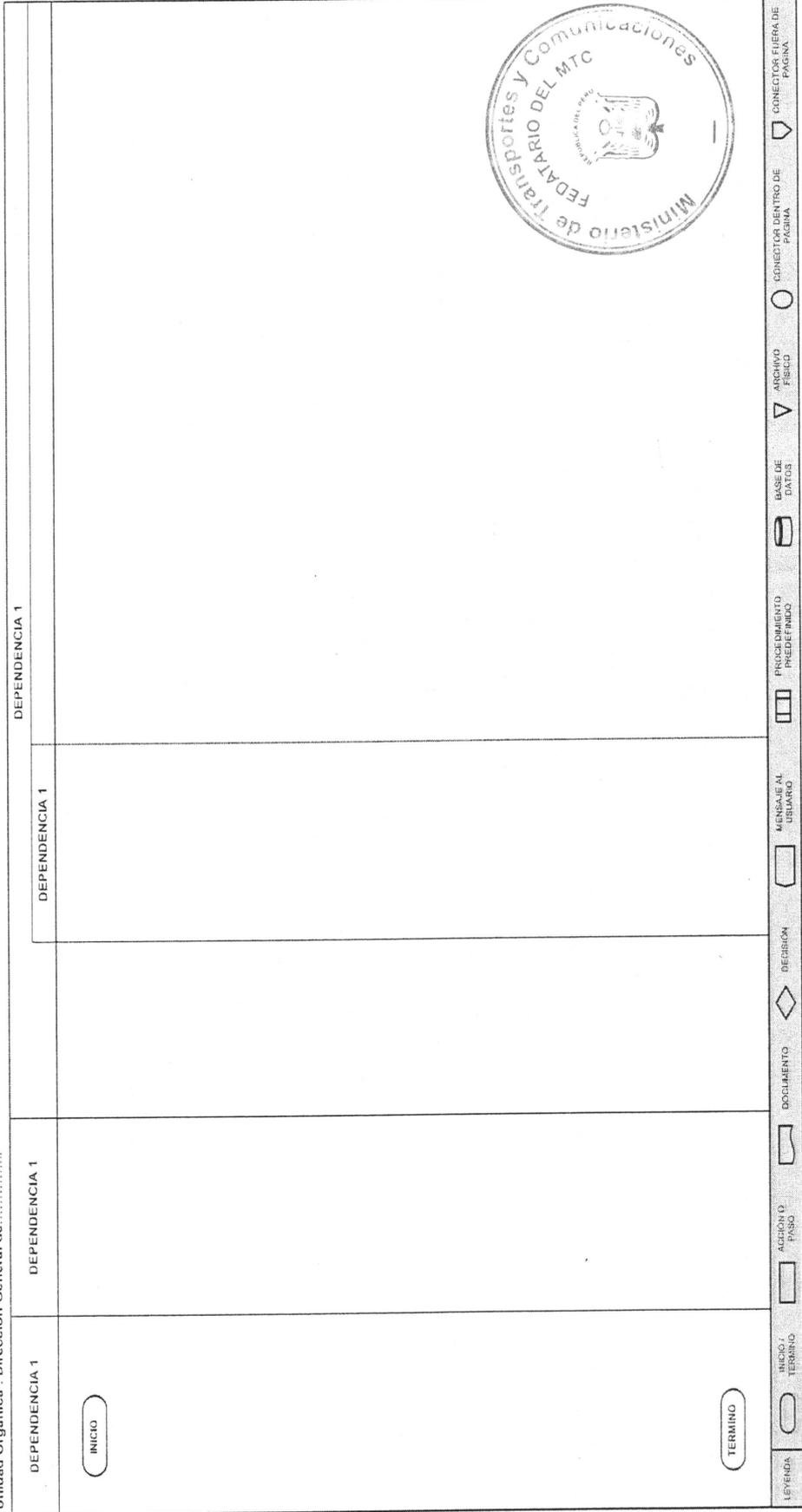
GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MTC  
OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN - OGPP

Código: GA-OGPP-01  
Página 30 de 31

### FORMATO 05

PROCEDIMIENTO : XXX

Unidad Orgánica : Dirección General de.....



LEYENDA   
  INICIO / TERMINO   
  ACCIÓN O PASO   
  DOCUMENTO   
  DECISION   
  MENSAJE AL USUARIO   
  PROCEDIMIENTO PREDEFINIDO   
  BASE DE DATOS   
  ARCHIVO FISICO   
  CONECTOR DENTRO DE PAGINA   
  CONECTOR FUERA DE PAGINA



