

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	<p>“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”</p>	 <p>Firmado digitalmente por: OCROSPOMA PIELLA Luis Enrique Folio: 20131389071 hard Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 01.12.2023 10:40:44 -05:00</p>
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA



MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA

11 DE DICIEMBRE DE 2023

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto	Aprobado por: Gerencia Municipal	

La Victoria, 02 de Agosto de 2023

DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV

“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”

CAPITULO I DISPOSICIONES PRELIMINARES

1.1 OBJETIVO


Establecer las disposiciones técnicas para la documentación de los procesos, conforme a la norma técnica que regula la implementación de la gestión por procesos, en la Municipalidad de La Victoria (MLV).

1.2 FINALIDAD

Contar con una herramienta de gestión que permita: estandarizar la documentación de los procesos, la implementación progresiva de la gestión por procesos y el logro de los objetivos institucionales.

1.3 BASE LEGAL

- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades y sus modificatorias.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 030-2002-PCM, Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, aprueba los Lineamientos de Organización del Estado y sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP “Norma Técnica para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública”.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

- Ordenanza N° 410/MLV, Ordenanza que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), la Estructura Orgánica y el Organigrama de la Municipalidad de la Victoria.
- Resolución de Gerencia Municipal N° 000236-2023-GM/MLV, Resolución que aprueba la Directiva N° 000006-2023-GM/MLV denominada “Lineamientos para la formulación, modificación y aprobación de documentos de gestión, normativos y orientadores de la Municipalidad de La Victoria”.

1.4 ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente Directiva son de aplicación y cumplimiento obligatorio para todas las unidades de organización de la Municipalidad de La Victoria.

1.5 SIGLAS O ACRONIMOS

Tabla 01: Siglas y acrónimos


SIGLAS	DENOMINACIÓN
MLV	Municipalidad de La Victoria
GM	Gerencia Municipal
GPP	Gerencia de Planificación y Presupuesto
SGPMPMI	Subgerencia de Planificación, Modernización y Programación Multianual de Inversiones.
PCM	Presidencia de Consejo de Ministros
ET	Equipo Técnico

1.6 RESPONSABILIDAD

1.6.1 Autoridad institucional en materia de Gestión por Procesos

La Gerencia Municipal (GM), autoridad institucional en materia de gestión por procesos, tiene a su responsabilidad los siguientes roles:

- Coordinar con la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia de Consejo de Ministros (PCM) para la implementación de la gestión por procesos en la MLV.
- Aprobar el documento Mapa de Procesos de la MLV y los MAPRO correspondientes.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

- iii. Validar y gestionar la aprobación de los recursos para las acciones de mejora de los procesos de los órganos de la MLV.

1.6.2 Responsable institucional en materia de Gestión por Procesos

La Gerencia de Planificación y Presupuesto (GPP), responsable institucional en materia de gestión por procesos, a través de la Subgerencia de Planificación, Modernización y Programación Multianual de Inversiones tiene bajo su responsabilidad los siguientes roles:

- i. Informar a la GM la necesidad de coordinación y asistencia técnica-funcional para la MLV por parte de la Secretaría de Gestión Pública de la PCM.
- ii. Convocar la conformación del equipo técnico de los órganos de la MLV.
- iii. Realizar el seguimiento de la medición y análisis de los procesos, así como monitorear la implementación de las mejoras de los procesos que ejecutan los órganos de la MLV
- iv. Absolver consultas y brindar opinión en materia de gestión por procesos, presentados por los órganos, unidades orgánicas de la MLV.
- v. Promover la difusión de los documentos de procesos.

1.6.3 Equipo Técnico en materia de Gestión por Procesos


El Equipo Técnico (ET) de la MLV en materia de gestión por procesos está constituido por el dueño del proceso, el representante del dueño del proceso, los participantes y el Facilitador Metodológico de Procesos. Cada uno tiene bajo su responsabilidad roles individuales y roles como ET.

A) Roles del Equipo Técnico (ET)

- i. Coordinar para la ejecución de las actividades previas y las tres fases de la gestión por procesos establecidas en la presente Directiva.
- ii. Convocar, en caso consideren, a servidores civiles de otras unidades de organización que tengan relación y/o que participan en el proceso a documentar.

B) Roles del Dueño del Proceso

- i. Facilitar y asegurar la disponibilidad de los recursos para la aplicación de las disposiciones contenidas en las normativas en los procesos a su cargo.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal


- ii. Resolver los casos de controversia que se puedan generar en los procesos a su cargo.
- iii. Disponer la elaboración de las fichas de procesos y procedimientos.
- iv. Revisar, validar y aprobar (suscribir), la documentación de procesos y procedimientos dispuesto en la presente Directiva, elaborado por el Equipo técnico correspondiente.
- v. Realizar la medición y análisis del proceso a su cargo.
- vi. Planificar e implementar las mejoras del proceso que el equipo técnico ha identificado e informar su implementación.
- vii. Aprobar fichas técnicas previa revisión del responsable en la materia de gestión por procesos.
- viii. Elaborar el documento Mapa de Procesos Institucional de la MLV y emitir el informe de sustento para su aprobación.
- ix. Elaborar los MAPRO de su competencia y emitir sustento técnico para su aprobación.

C) Roles del Representante del Dueño del Proceso

- i. Consolidar las sugerencias y observaciones de los participantes.
- ii. Resolver, de corresponder, o trasladar al dueño del proceso los casos de controversia que se puedan generar.
- iii. Elaborar, revisar y presentar al dueño del proceso, la documentación producida en coordinación con el equipo técnico, para la revisión, validación o aprobación.
- iv. Participar en las fases de mejora de los procesos.
- v. Realizar el seguimiento de los acuerdos de las reuniones.
- vi. Roles de los participantes
- vii. Proporcionar información relevante de los procesos en los que se desempeña, de acuerdo con lo requerido.
- viii. Participar en la elaboración de mejora de los procesos y del servicio.

D) Roles del Facilitador Metodológico de los Procesos

- i. Conducir, orientar y brindar asistencia al equipo técnico en la aplicación de las disposiciones establecidas en la presente Directiva.
- ii. Elaborar y/o asistir en la documentación de la gestión por procesos (mapas, fichas técnicas, diagramas, indicadores, entre

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

otros) en coordinación con los dueños de procesos, representantes del dueño del proceso y participantes.

- iii. Revisar y dar conformidad sobre los aspectos técnicos en la elaboración y modificación de la documentación correspondiente.
- iv. Asignar la codificación de los procesos y procedimientos.

1.7 DEFINICIONES

1.7.1 Gestión de riesgos de procesos: Conjunto de acciones y actividades que realizan la entidad para identificar, evaluar y tratar los riesgos de procesos.

1.7.2 Macroproceso: Conjunto de procesos, relacionados y enfocados hacia el cumplimiento de una misión.

1.7.3 Proceso: Conjunto de actividades que transforman entradas en salidas (o productos) utilizando recursos y aplicando controles.


1.7.4 Subprocesos: Son partes bien definidas de un proceso. Es la división que puede tener un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

1.7.5 Procedimiento: Forma específica de llevar a cabo una actividad, es el método que se aplica para llevar a cabo un proceso.


1.7.6 Actividad: Es la suma de tareas o acciones que se deben desarrollar para lograr los productos. Normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso.

1.7.7 Procesos 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 gestión.

1.7.8 Procesos Operativos o Misionales: Son los que se encargan de elaborar los productos (Bienes y servicios) de la cadena de valor previsto por la entidad, los cuales tienen una relación directa con las personas que la reciben. También se denominan procesos clave u operativos.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

- 1.7.9 Procesos de Soporte o Apoyo:** Son procesos que se encargan de brindar apoyo o soporte a los procesos misionales y estratégicos, brindando los recursos necesarios para que todos los procesos de la Municipalidad puedan desarrollarse con normalidad.
- 1.7.10 Dueño del proceso:** Titular de los órganos y unidades orgánicas que tiene la responsabilidad y la autoridad definida para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con el propósito de asegurar que se cumpla su resultado previsto.
- 1.7.11 Representante del Dueño del Proceso:** Servidor civil designado por el titular la unidad de organización.
- 1.7.12 Participantes:** Servidor civil designado con conocimiento técnico de los procesos en los que se desempeña.
- 1.7.13 Facilitador Metodológico de Procesos:** Titular de la SGPM PMI y equipo de profesionales con conocimiento técnico sobre la gestión por procesos.
- 1.7.14 Indicador de desempeño:** Medida cuantitativa o cualitativa que permite describir el comportamiento o características, mediante su comparación a través del tiempo respecto a su meta y que está asociado al objetivo del proceso.
- 1.7.15 Manual de Procedimientos (MAPRO):** Documento técnico en materia de la gestión por procesos que contiene la descripción por cada proceso de nivel 0 desagregado hasta el nivel n - procedimientos, (el nivel de desagregación es de acuerdo a la complejidad del proceso), requeridos para la ejecución de las funciones y actividades la entidad, en concordancia con las normas sustantivas aplicables, competencias, políticas y planes, así como las normas de los sistemas administrativos.
- 1.7.16 Mapa de Procesos:** Representación gráfica de la interacción de los procesos de la entidad, en el que se identifican los procesos operativos o misionales, los estratégicos y los de soporte o apoyo. Forma parte del documento técnico en materia de la gestión de procesos.
- 1.7.17 Diagrama de Bloques:** Diagrama que representa la secuencia e interacción de los procesos nivel 0 y 1, con sus proveedores, insumos, clientes y productos.
- 1.7.18 Necesidades y expectativas:** Son conceptos complementarios, la necesidad es objetiva y la expectativa es un pronóstico o anhelo de la

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

persona al recibir el bien o servicio y se identifican a partir de brechas de acceso a bienes y servicios.

1.7.19 Notación BPMN 2.0 (Business Process Model and Notation): Es una notación gráfica estandarizada que permite el modelado de procesos de negocio, en un formato de flujo de trabajo. El principal objetivo de BPMN es proporcionar una notación gráfica estándar que sea fácilmente legible y entendible.

1.7.20 Oportunidad de mejora: Brecha identificada entre el nivel de cumplimiento ideal y el nivel de cumplimiento real de un aspecto relacionado con la calidad de un bien o servicio, sobre el que se pueden realizar acciones orientadas a su mejora.

1.7.21 Partes Interesadas: El concepto de partes interesadas se extiende más allá del enfoque únicamente al usuario o cliente. Son aquellos que pueden verse afectados por acciones de la entidad. Ejemplo: Ministerios, gobiernos regionales y locales, servidores/as civiles, organizaciones civiles, proveedores, otros.

1.7.22 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.

1.7.23 Salida no conforme: Es un producto que no ha cumplido con los requisitos definidos por el dueño del proceso, los cuales son de obligatorio cumplimiento para la entrega al cliente, usuario o persona.


1.7.24 Unidades de organización: Conjunto de unidades agrupadas por nivel organizacional al interior de una entidad. Pudiendo ser una unidad de organización los órganos, unidades orgánicas, subunidades orgánicas y áreas.

CAPITULO II

DISPOSICIONES GENERALES

2.1 PRINCIPIOS

2.1.1 Orientación al cliente: La documentación e implementación de la gestión por procesos debe buscar satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes (ciudadanos) a través de la mejora continua de la calidad y la entrega de valor.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

2.1.2 Orientación a resultados: La documentación e implementación de la gestión por procesos debe establecer indicadores, alineados al Plan Estratégico y Plan Operativo Institucional, que permitan monitorear el logro de los objetivos Institucionales.

2.1.3 Mejora continua: La documentación e implementación de la gestión por procesos debe estar basada en el ciclo PHVA; Planear, planificar que vas a hacer para mejorar; Hacer, llevar a cabo lo planeado o el plan piloto; Verificar, medir el desempeño y comparar con el resultado esperado; Actuar, Implementar las lecciones aprendidas o desplegar el plan piloto.

2.1.4 Liderazgo: La documentación e implementación de la Gestión por Procesos debe ser promovida por la Alta Dirección para que el personal se comprometa al logro de los objetivos de la entidad.

2.2 MARCO METODOLÓGICO

2.2.1 Definición

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


La implementación de la gestión por procesos es progresiva y parte de la necesidad de incorporar el funcionamiento de la MLV la información que resulta del análisis realizado con un enfoque en procesos, de acuerdo al desarrollo de la norma técnica N° 001-2018-SGP “Norma técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública”.

2.2.2 Metodología

2.2.2.1 Fases de la Gestión por Procesos

La metodología de la gestión por procesos busca la aplicación de 03 fases:

- i. **Fase I:** Determinación de procesos.
- ii. **Fase II:** Seguimiento, medición y análisis de procesos.
- iii. **Fase III:** Mejora de procesos.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto	Aprobado por: Gerencia Municipal	

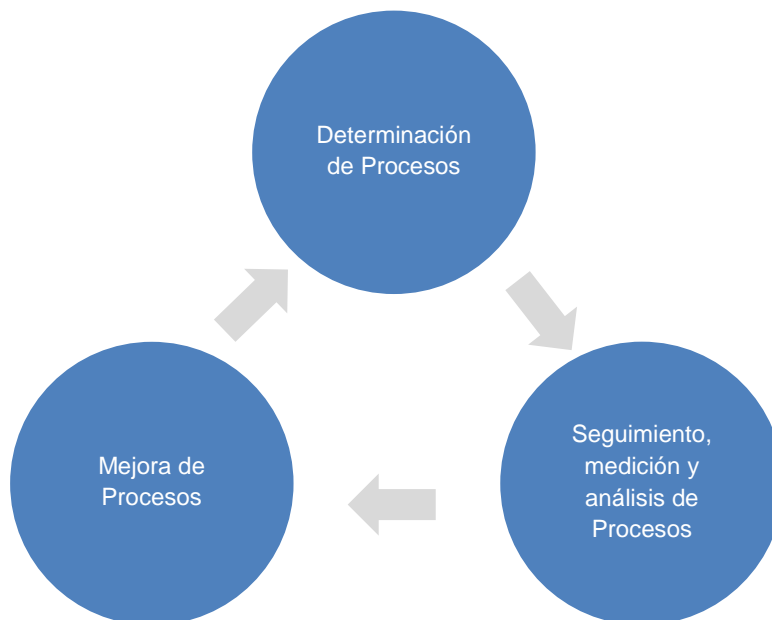


Gráfico 1: Fases de la Gestión por Procesos

2.2.2.2 Documentación de la gestión por procesos

La documentación en cada una de las fases para la implementación de la gestión por procesos debe ser estándar y de fácil comprensión para facilitar el conocimiento y la ejecución de los procesos por todos los servidores de la MLV.

La documentación en cada una de las fases tiene pasos a seguir así como sus respectivos resultados por cada paso, como se muestra en la Tabla 02:



	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

Tabla 02: Resultados de los pasos a seguir en la documentación de la gestión por procesos

Fase I	
Pasos	Resultados
Paso 1: Identificación de clientes y producto	Matriz cliente – producto
Paso 2: Identificación de procesos	Inventario de procesos
Paso 3: Caracterización de los procesos	Ficha Técnica de Procesos Ficha del Indicador de Desempeño Ficha Técnica de Procedimientos
Paso 4: Determinación de secuencia e interacción de los procesos	Mapa de Procesos Diagrama de Bloques
Paso 5: Aprobación y difusión de procesos	Documento de Mapa de Procesos Documento Manual de Procedimientos (MAPRO)
Fase II	
Pasos	Resultados
Paso 1: Seguimiento y medición de procesos	Ninguno
Paso 2: Análisis de procesos	Ninguno
Fase III	
Pasos	Resultados
Paso 1: Selección de problemas en los procesos	Registro de las mejoras del proceso
Paso 2: Análisis de causa efecto	
Paso 3: Selección de mejoras	
Paso 4: Implementación de mejoras	
Paso 5: Seguimiento y evaluación de mejoras	

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto	Aprobado por: Gerencia Municipal	

2.2.2.3 Codificación de los procesos

Para identificar los procesos en la MLV se establece la siguiente codificación: cada proceso debe iniciar con la primera letra que indica su tipo de proceso sea: Estratégico, Misional o Soporte (apoyo).

Para el proceso de nivel 0 se completa la codificación con un número correlativo en dos dígitos, para el proceso de nivel 1, se completa la codificación adicionando un número correlativo de dos dígitos, separado por un punto; para el proceso de nivel 2 y proceso de nivel 3 se adicionará en la misma secuencia; tal como se muestra en la siguiente tabla 03:

Tabla 03: Codificación de los procesos

Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
E01	E01.01	E01.01.01	E01.01.01.01
M01	M01.01	M01.01.01	M01.01.01.01
S01	S01.01	S01.01.01	S01.01.01.01

CAPITULO III DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

3.1 FASE I: DETERMINACIÓN DE PROCESOS DE LA MLV

La determinación de procesos implica la identificación de los procesos institucionales y la caracterización de los elementos que lo conforman. Esta fase se conforma por los pasos mostrados en el siguiente gráfico.

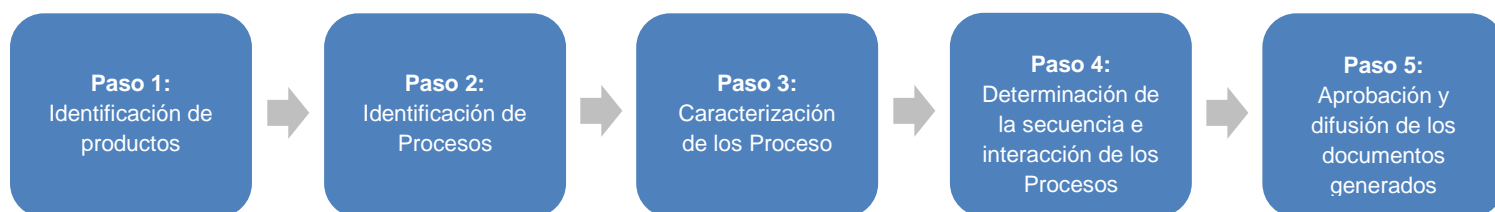



Gráfico 2: Pasos para la determinación de procesos

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

3.1.1 Paso 1: Identificación de clientes y productos

La identificación de los procesos se inicia con la identificación, por parte del equipo técnico, de los productos previstos en la MLV 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 (por ejemplo: normas de creación, Ley Orgánica de Municipalidades, Reglamento de Organización y Funciones, normas específicas de asignación de competencias, entre otras)

Adicionalmente, con el fin de obtener una mejor descripción de los productos, se puede tomar en consideración documentos como las políticas y los planes (nacionales, sectoriales e institucionales) o el Reglamento de Organización y Funciones de la MLV.

El resultado de este paso es la elaboración de la Matriz Cliente - Producto de acuerdo con el Anexo 01.

3.1.2 Paso 2: Identificación de procesos

El siguiente paso consiste en la identificación, por parte del equipo, de los procesos operativos o misionales que son necesarios para elaborar o brindar los productos identificados en la Matriz Cliente – Producto.

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

Los procesos nivel 0 se desagregan de acuerdo a su nivel de complejidad, las cuales se listan en el formato de Inventarios de Procesos.

El resultado de este paso es la elaboración del Inventario de Procesos de acuerdo con el Anexo 02.


3.1.3 Paso 3: Caracterización de los Procesos

Paso 3.1: Caracterización de procesos Nivel 0, 1 y 2

Consiste en la identificación de los elementos que forman parte de los procesos, lo cuales han sido agrupados en: i) Datos generales del proceso, ii) Descripción del proceso, iii) Recursos del proceso y iv) Medición del desempeño del proceso.

i. Datos generales del Proceso


- **Código:** Es la forma de identificar y distinguir cada proceso según su tipología: estratégico, misional o de soporte, seguido de los niveles del proceso conforme a las pautas para la codificación se establecen en las disposiciones generales (por ejemplo: Proceso Estratégico nivel 0 es E, Proceso Estratégico de nivel 1 es E01.01)

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

- **Versión:** Es el número único que identifica la edición de un proceso. Para determinar el número de versión se utilizará dos dígitos separados por un punto. El primer dígito se cambia solo en casos de modificaciones radicales y el segundo, para pequeños cambios (por ejemplo: 1.0, 1.1, 2.0, 2.1, etc.).
- **Nombre del proceso:** Es la denominación que se le da al proceso identificado.
- **Objetivo del proceso:** Finalidad que se pretende alcanzar con la ejecución de un proceso identificado. Los objetivos se redactan al inicio con verbos infinitivos, deben ser claros, concisos, con enfoque en logros, deben ser medibles con los indicadores que se definan (Ejemplo: Identificar, determinar, registrar, organizar, establecer, etc).
- **Dueño del proceso:** Titular de los órganos y unidades orgánicas que tiene la responsabilidad y la autoridad definida para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con el propósito de asegurar que se cumpla su resultado previsto.
- **Proceso de nivel superior:** Son los procesos que derivan más procesos, no aplica para procesos de nivel 0.

ii. Descripción del proceso

- **Proveedores:** Proporcionan los insumos necesarios para iniciar el proceso. Pueden ser externos (entidades externas privadas o públicas) o internos (otros procesos, unidades de organización, servidores)
- **Entradas o Insumos (Input):** Necesidades y expectativas de las personas, las cuales ingresan al proceso para ser transformados en los productos. Los elementos de entradas pueden ser tangibles (expedientes, formularios, solicitudes, escritos, reclamos, denuncias) o intangibles (información)
- **Procesos de nivel inferior:** Código y nombre del proceso de nivel inferior que se realizan dentro de cada proceso, así como los procedimientos dentro de cada nivel correspondiente. Deben detallarse en orden de ejecución u orden según la codificación de procesos.
- **Controles aplicados:** 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.
- **Salidas o Producto (Output):** 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

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto	Aprobado por: Gerencia Municipal	

logro de los objetivos institucionales y a la generación de bienestar para la sociedad. Esta definición incluye como productos a las políticas y a las regulaciones.

- **Persona que recibe el producto (Cliente):** 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 (por ejemplo: estudiantes, pensionistas, contribuyentes, asegurados, servidores)
- **Recursos del proceso:** pueden ser **recursos humanos**, servidores que ejecutan los procesos, caracterizados por un perfil técnico; **instalaciones**, infraestructura física donde se ejecutan los procesos; **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; y **equipos**, equipamiento utilizado en la ejecución del proceso, por ejemplo: computadoras personales, laptops, impresoras, escáner, entre otros.

iii. Medición del desempeño del proceso


La medición de un proceso se hace a través de indicadores de desempeños: los cuales son una 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 organizar los indicadores de desempeño se utilizan los siguientes elementos:

- **Código del proceso:** Es el código del proceso o del proceso de nivel inferior asociado al indicador.
- **Nombre del indicador:** Lista del indicador o indicadores correspondientes al proceso.
- **Responsable:** Dueño del proceso responsable de la medición del indicador.

El resultado de este paso es la elaboración de la Ficha Técnica de Procesos de acuerdo con el Anexo 03.

Paso 3.2: Caracterización del indicador de desempeño

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

Para identificar los indicadores de desempeño el Equipo Técnico toma en cuenta lo siguiente:

- i. Verificar la satisfacción de los clientes (ciudadanos) que reciben el producto que brinda la MLV.
- ii. Verificar el cumplimiento de los plazos de entrega de los productos o servicios
- iii. Verificar la cantidad de reclamos sobre los productos.
- iv. Entre otros que se considere necesario para su selección según corresponda

Además, los dueños de los procesos pueden definir e implementar técnicas o herramientas de recolección y procesamiento de datos que faciliten el seguimiento y medición de los procesos, entre ellas: hojas de cálculo, reportes, aplicativos, etc.


El resultado de este paso es la elaboración de la Ficha Técnica del Indicador de Desempeño de acuerdo con el anexo 04.

Paso 3.3: Caracterización de procedimientos

Consiste en la elaboración de procedimientos sobre la base de la información de los procesos identificados. Los elementos que contienen los procedimientos se agrupan en: i) Datos generales del procedimiento, ii) Descripción del procedimiento, iii) Documentación del procedimiento y iv) Responsables de la elaboración del procedimiento.

i. Datos Generales del procedimiento

- **Código:** Es la forma de identificar y distinguir cada proceso según su tipología: estratégico, misional o de soporte, seguido de los niveles del proceso conforme a las pautas para la codificación que se establecen en las disposiciones generales (por ejemplo: E01.01.01, M01.01.01)
- **Versión:** Es el número único que identifica la edición de un proceso. Para determinar el número de versión se utilizará dos dígitos separados por un punto. El primer dígito se cambia solo en casos de modificaciones radicales y el segundo, para pequeños cambios (por ejemplo: 1.0, 1.1, 2.0, 2.1, etc.)
- **Nombre del procedimiento:** Es la denominación que se le da al proceso identificado.
- **Objetivo:** Finalidad que se pretende alcanzar con la ejecución de un procedimiento identificado. Los objetivos se redactan al inicio con verbos infinitivos, deben ser claros, concisos, con enfoque en logros, deben ser medibles con los indicadores que se definan (Ejemplo: Identificar, determinar, registrar, organizar, establecer, etc).
- **Base legal:** Documentos normativos vigentes que tengan relación directa con el procedimiento. Se deben listar en orden

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto	Aprobado por: Gerencia Municipal	

de jerarquía y antigüedad, señalar el número de norma y denominación.

- **Alcance:** Unidades de organización involucradas en la ejecución del procedimiento.
- **Requisitos del procedimiento:** Elementos de entrada que dan inicio al procedimiento, pudiendo ser formularios, solicitudes, escritos, reclamos, etc. El origen del requisito puede ser una persona, una organización, otro proceso, etc.
- **Procesos de nivel superior:** Es el proceso del cual se deriva el procedimiento a registrar
- **Unidad responsable:** Unidad de organización responsable de la ejecución del procedimiento.

ii. Descripción del procedimiento


- **Actividades:** Son la suma de tareas o acciones necesarias para la ejecución del procedimiento. Las actividades se deben detallar con verbos infinitivos y deben definirse de manera secuencial. Además, 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.
- **Duración:** Se detalla la cantidad de minutos dedicados a cada actividad.
- **Unidad de organización:** Unidad de organización encargada de la actividad.
- **Responsable (cargo):** Es el encargado de la actividad, se registra su cargo.
- **Diagrama de Flujo:** Es la descripción gráfica del procedimiento en notación BPMN, el cual debe anexarse a la presente ficha.

iii. Documentación de procedimiento

- **Registros:** Documentos que proporcionan evidencia objetiva de la realización de actividades o controles críticos. Se mantienen en archivos físicos o digitales.
- **Anexos:** Se pueden detallar aspectos necesarios para un mejor entendimiento del procedimiento. Pueden ser definiciones, estructuras documentales, formatos, etc.
- **Relación con otros procesos:** Se debe indicar los procesos y/o procedimientos que relacionan o interconectan con el procedimiento relacionado.
- **Control de cambios:** Por cada versión de documentos de documento se debe incluir la lista de los cambios realizados por cada acápite del procedimiento, a fin de tener la trazabilidad de las modificaciones realizadas al procedimiento.

iv. Responsables de la elaboración del procedimiento

- **Formulado por:** Se debe especificar nombre, apellidos, cargo y firma del responsable de la elaboración de la ficha técnica.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

- **Revisado por:** Se debe especificar nombre, apellidos, cargo y firma del responsable de la revisión, el Subgerente de la SGPMPMI.
- **Aprobado por:** Se debe especificar nombre, apellidos, cargo y firma del Titular de la unidad de organización, el dueño del proceso, responsable de su aprobación.

El resultado de este paso es la elaboración de la Ficha Técnica de Procedimientos de acuerdo con el Anexo 05.

Paso 3.4: Pautas para la elaboración del diagrama de flujo

Cada procedimiento debe ser diagramado mediante un diagrama de flujo bajo la notación BPMN 2.0, mostrando la secuencia de actividades del proceso. Para elaborar los diagramas de flujo se debe tomar en cuenta lo siguiente:

Determinar los roles de las unidades de organización que intervienen en el procedimiento, es decir ¿quién lo hace? y ¿qué es lo que hace?

Determinar las unidades de organización que forman parte del procedimiento, teniendo en cuenta la transversalidad, considerando que puede haber más de una unidad de organización.

Las condiciones que hace que siga por un determinado flujo.

Identificar el uso de aplicativos o herramientas informáticas, para cada actividad.


Identificar los elementos de entrada y salida del procedimiento.

Para el modelamiento de los procedimientos bajo los elementos de la notación BPMN, utilizar el Anexo N° 06: Elementos de la notación BPMN, se tiene de referencia el Anexo N° 07: Diagrama de Flujo bajo la notación BPMN.

3.1.4 Paso 4: Determinación de la secuencia e interrelación de los procesos

El siguiente paso consiste en la determinación de la secuencia e interrelación de todos los procesos, de modo tal que permita representar gráficamente, a nivel macro, el funcionamiento, interacción y secuencia de los procesos, así como representar sus proveedores, insumos, productos (salidas) y clientes para un mejor análisis.

El Mapa de Procesos, debe ser diseñado mostrando la secuencia e interacción de los procesos nivel 0, estableciendo como los procesos estratégicos y de soporte proporcionan los recursos e insumos necesarios a los procesos misionales, a fin de que estos puedan proporcionar los productos (salidas) al usuario final o público objetivo o personas.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

El resultado de este paso es la elaboración del Mapa de Procesos, de acuerdo al Anexo N° 08.

Para cada proceso nivel 0 corresponde elaborar un diagrama de bloques que muestre la secuencia e interrelación de sus procesos nivel 1, a fin de representar la interacción entre proveedores, insumos, clientes y productos.

El resultado de este paso es la elaboración del Diagrama de Bloques de cada proceso nivel 0, de acuerdo con el Anexo N° 09.

3.1.5 Paso 5: Aprobación y difusión de los procesos

3.1.5.1 Aprobación

Aprobación del Mapa de Procesos

El documento y el sustento técnico (informe) son elaborados por el Dueño del Proceso, es revisado por el responsable en materia de gestión por procesos (SGPMPMI) y la Gerencia de Asesoría Jurídica (GAJ) para finalmente ser elevado a la autoridad institucional (GM) en la materia de gestión por procesos para su aprobación. Las etapas para su aprobación se describen en la Tabla 04.


Tabla 04: Etapas de aprobación del documento Mapa de Procesos

Formula	Revisión	Aprobación	Expediente
Dueño del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> - GPP (SGPMPMI) - GAJ 	GM	<ul style="list-style-type: none"> - Proyecto de Resolución de GM - Documento Mapa de Proceso Institucional (Anexo 10) - Informe de GPP - Informe de GAJ

Aprobación de los Manuales de Procedimientos (MAPRO)

El MAPRO y el sustento técnico (informe) son elaborados por el Dueño del Proceso, es revisado por el responsable en materia de gestión por procesos (SGPMPMI) y la Gerencia de Asesoría Jurídica (GAJ) para finalmente ser elevado a la autoridad institucional (GM) en la materia de gestión por procesos para su aprobación. Las etapas para su aprobación se describen en la Tabla 05.

Tabla 05: Etapas de aprobación del documento MAPRO

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

Formula	Revisión	Aprobación	Expediente
Dueño del Proceso.	<ul style="list-style-type: none"> - GPP (SGPMPMI) - GAJ 	GM	<ul style="list-style-type: none"> - Proyecto de Resolución de GM - Documento MAPRO (Anexo 11) - Informe de GPP - Informe de GAJ

Aprobación de la ficha técnica de procesos y procedimientos

Las etapas para la aprobación de las fichas técnicas de proceso se describen en la Tabla 06.

Tabla 06: Etapas de aprobación de la Ficha Técnica de procesos


Formula	Revisión	Aprobación
Dueño del Proceso	SGPMPMI	Dueño del Proceso

Modificación o Actualización

La modificación o actualización del documento Mapa de Procesos, obedece a factores internos tales como recursos humanos, estructura organizacional, cultura organizacional, recursos financieros, gestión y/o factores externos tales como cambios tecnológicos, político - legal, que impacten directamente en los procesos de la Municipalidad. En ese sentido, el Dueño del Proceso, evalúa dichos factores que justifiquen la modificación del Mapa de Procesos o de las fichas de procesos. Dicha modificación es aprobada por Resolución de Gerencia Municipal.

El Dueño del Proceso revisa anualmente los procedimientos, a fin de identificar las necesidades de actualización o modificación, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- i. Actualización o modificación de normas relacionadas con el/los procedimientos el cual pueda afectar las actividades del procedimiento.
- ii. Por procesos de reorganización, reestructuración entre otros de la MLV, que afecten el proceso.
- iii. Por la automatización (cambios tecnológicos o de sistemas).
- iv. Del resultado del proceso de seguimiento y evaluación de los procesos.
- v. Por la identificación de mejoras o estandarización de procesos.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto	Aprobado por: Gerencia Municipal	

La actualización de los MAPRO está directamente relacionado a la actualización del documento Mapa de Procesos. Se aplican las mismas etapas de la aprobación.

La actualización de las fichas técnicas de los procesos y procedimientos es formulada por el dueño del proceso y es revisado por el responsable en la materia de gestión por procesos. Cada actualización de las fichas técnicas de procesos genera una versión del MAPRO, el detalle se registra en la hoja de control de cambios.

Difusión

El documento Mapa de Procesos y los MAPRO son difundidos a través de los siguientes medios:

- i. El portal institucional y portal de transparencia estándar de la MLV.
- ii. Mediante correo electrónico a los servidores involucrados en los respectivos procesos.
- iii. inducción y capacitación de las implementaciones del Manual de Procedimientos a los servidores de la Municipalidad, según corresponda.

Asimismo, Para la difusión se tiene el Anexo N° 12 Lista maestra de procesos.

La difusión se complementa con talleres de procesos, comunicados, talleres de inducción, talleres de riesgos de procesos y talleres de mejora de procesos, presentación de resultados del desempeño de los procesos, entre otras acciones.

3.2 FASE II: SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS

El seguimiento, medición y análisis consiste en la verificación de su nivel de desempeño e identificación de oportunidades de mejora. Esta fase se conforma por los pasos mostrados en el siguiente gráfico:

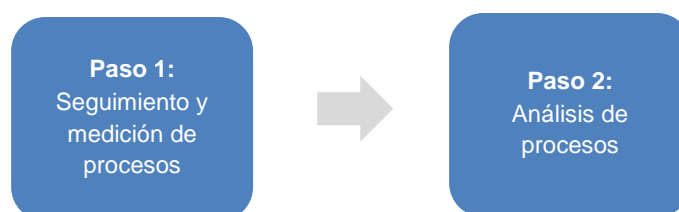



Gráfico 3: Pasos para el seguimiento y medición de procesos

3.2.1 Paso 1: Seguimiento y medición de procesos

El siguiente paso consiste en seleccionar los indicadores sobre los que se realizará el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

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.

Luego de seleccionar los indicadores de los procesos, los dueños de los mismos o el órgano responsable en la entidad de su seguimiento y medición, se procede a la recolección y al procesamiento de los datos para su análisis.

3.2.2 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 semestralmente, 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.

3.3 FASE III: MEJORA DE LOS PROCESOS

Para implementar las mejoras a los procesos en el marco de las prioridades de la MLV, el Dueño del Proceso debe aplicar los siguientes pasos:

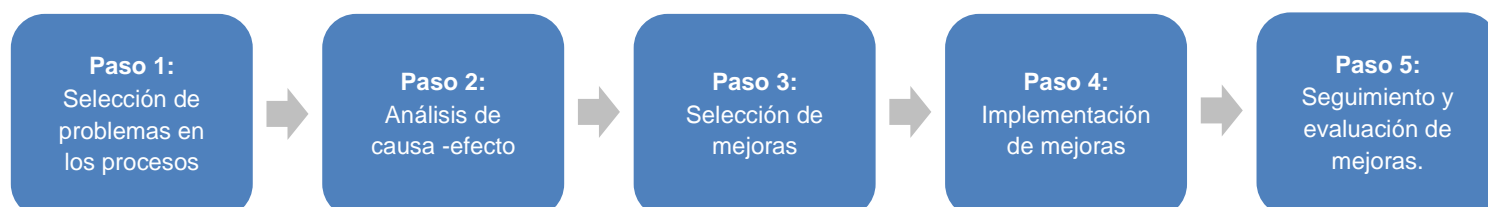



Gráfico 4: Pasos para la mejora de procesos

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto	Aprobado por: Gerencia Municipal	

3.3.1 Paso 1: Selección de problemas en los procesos

Un problema es cualquier situación que representa una necesidad, carencia o insatisfacción identificables directamente o a través de elementos que la exteriorizan en el proceso y que requiere soluciones o mejoras. Los problemas identificados por el equipo técnico deben contar con la aprobación del dueño del proceso.

Importante:

Consideraciones para identificar y redactar el problema:

- Redactar en términos del efecto que produce: demora, incumplimiento, insatisfacción, ineficacia, ineficiencia, etc.
- Debe afectar el cumplimiento del objetivo del proceso.
- Puede ser cuantificado, incorporando cifras o datos que permitan un mejor entendimiento.
- Relacionar a la entrega del producto, satisfacción del cliente, uso de los recursos, uso de tecnologías o ineficiencia en el desempeño de las actividades.
- Deben existir registros que evidencien la existencia del problema.
- Debe estar dentro del alcance del proceso y control del dueño del proceso.
- No redactar como la falta o ausencia de una solución, sino como una situación a ser mejorada.

Ejemplos:

- 30% de solicitudes de acceso a la información pública no atendidas por las unidades de organización.

3.3.2 Paso 2: Análisis de causa – efecto


Las herramientas a emplear para identificar las causas que producen el problema identificado son los siguientes:

- Diagrama causa – efecto o diagrama Ishikawa.
- Lluvia de ideas.
- Histograma.
- Gráficos de control.
- Diagrama de Pareto.

Importante:

Consideraciones para la identificación y análisis de causas:

- Hacer uso adecuado de las herramientas de la calidad para su correcta identificación.
- Deben estar dentro del alcance del dueño del proceso para su mitigación, en la medida de lo posible.
- Guardar coherencia con el problema identificado.
- Debe existir evidencia o registros.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

3.3.3 Paso 3: Selección de mejoras

Este 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. A propuesta del Equipo Técnico se realiza la priorización de las mejoras, pudiendo utilizar los criterios de la Tabla 07.

Importante:

Consideraciones para la identificación de propuestas de mejora:

- Debe estar relacionada con las causas o causa raíz identificada.
- Proponer más de una alternativa de solución, priorizar de acuerdo con su nivel de impacto en el proceso.
- No limitarse solo al cumplimiento de funciones.
- Debe poder evidenciar el valor agregado al cliente y/o la mejora al desempeño del proceso.
- Puede presentarse como una oportunidad en el proceso.

Tabla 07: Criterios para priorizar la ejecución de las mejoras


Criterios	Peso	Calificación	Valor
Viabilidad técnica	45	<ol style="list-style-type: none"> (1) No se cuenta con la disponibilidad de todos los factores, recursos técnicos, experiencia y compromiso de los servidores involucrados, para implementar mejora. (2) No se cuenta con la disponibilidad de algunos de los recursos técnicos, la experiencia o el compromiso de los servidores involucrados para implementar la mejora. (3) Se cuenta con disponibilidad de recursos técnicos, la experiencia y compromiso de los servidores involucrados para implementar la acción de mejora. 	Peso * Calificación
Disponibilidad económica	35	<ol style="list-style-type: none"> (1) Representa más del 20% del presupuesto asignado. (2) representa entre el 5 % al 20 % del presupuesto asignado. (3) representa menos del 5 % del presupuesto asignado. 	Peso * Calificación
Tiempo de desarrollo	20	<ol style="list-style-type: none"> (1) Implementación estimada mayor a 12 meses (2) Implementación estimada entre 6 y 12 meses. (3) Implementación estimada menor a 6 meses. 	Peso * Calificación

Intervalos de priorización, según sumatoria:

- De 100 a 200, no es priorizada la mejora
- Mayor a 200 puntos, se prioriza la mejora

3.3.4 Paso 4: Implementación de mejoras

El dueño del proceso con la asistencia de los facilitadores metodológicos determina el plan de acción de mejora del proceso con las actividades realizables en el marco de las funciones, recursos y prioridades, convoca a otras unidades de organización conforme a las necesidades y/o prioridades.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto	Aprobado por: Gerencia Municipal	

El Plan de Acción de Mejora contiene: Las actividades, responsable/s de su ejecución, fecha de inicio, fecha de fin para cada actividad, los medios de verificación para evidenciar el cumplimiento de las actividades, estado de avance.

3.3.5 Paso 5: Seguimiento y evaluación de las mejoras

El plan de acción que contiene las actividades o acciones para implementar la mejora de procesos debe ser monitoreado para su ejecución. El dueño del proceso informa al responsable de la materia de gestión por procesos, trimestral o semestralmente, los avances de las acciones programadas y remite las evidencias objetivas.

El responsable de la materia de gestión por procesos realiza el seguimiento y monitoreo, verificando que las evidencias señalen el cumplimiento de las actividades o acciones ejecutadas.

Culminado el plan de acción, el responsable de la materia de gestión por procesos y con la validación del dueño del proceso, registran la evaluación de la mejora y las lecciones aprendidas. Para la evaluación se tiene los tipos dos niveles: alto y bajo, como se aprecia en la Tabla N° 08. En caso el nivel sea alto se debe señalar los aspectos que sustentan dicho nivel, según Tabla N° 09, marcando con un aspa los aspectos de la mejora implementada.

Finalmente, el responsable de la materia de gestión por procesos gestiona la difusión del informe en los portales internos disponibles y se sociabiliza a los servidores civiles.

Tabla N° 08: Nivel de impacto de la implementación de mejora

Nivel	Detalle
Bajo	No genera cambios sustanciales en los procesos
Alto	Reduce o mejora aspectos sustanciales de los procesos. Ejemplo: Reduce errores, reduce tiempos de ejecución, reduce riesgos, evita procesos, estandariza procesos, agiliza la atención


	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

Tabla N° 09: Aspectos del nivel de impacto alto de la mejora

Aspectos	Marcar
Objetivos Estratégicos Institucionales	
Satisfacción de las personas	
Tecnificación de los procesos	
Productividad de los servidores	
Optimización de procesos	
Flujos de trabajo de los sistemas administrativos	
Eficacia del uso de los recursos	
Transparencia de los procesos	
Forma de organizarse	
Otro: _____	

El resultado de esta Fase III es el registro de las mejoras del proceso, de acuerdo con el Anexo 13.

CAPITULO IV

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES


Primero: La documentación de procesos de la MLV debe ser actualizada en forma progresiva conforme las disposiciones de la presente Directiva.

Segundo: Las situaciones no previstas por la presente Directiva se evalúan y resuelven por la GPP, a través de la SGPM PMI.

CAPITULO V


ANEXOS

- Anexo N° 01: Matriz Cliente - Producto
- Anexo N° 02: Inventario de Procesos.
- Anexo N° 03: Ficha Técnica del Proceso (Nivel 0, 1, 2).
- Anexo N° 04: Ficha Técnica del Procedimiento.
- Anexo N° 05: Ficha Técnica de Procedimiento
- Anexo N° 06: Elementos de la notación BPMN.
- Anexo N° 07: Diagrama de Flujo bajo la notación BPMN
- Anexo N° 08: Mapa de Procesos
- Anexo N° 09: Diagrama de Bloques (Proceso nivel 0)
- Anexo N° 10: Documento Mapa de Procesos.
- Anexo N° 11: Documento de Manual de Procedimientos - MAPRO.
- Anexo N° 12: Lista Maestra de Procesos
- Anexo N° 13: Registro de las Mejoras de los Procesos.

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

ANEXO N° 01
MATRIZ CLIENTE – PRODUCTO


Clientes		Productos				
		Producto 1	Producto 2	Producto 3	Producto 4	Producto 5
Externos	Cliente 1	X				
	Cliente 2		X			
	Cliente 3		X		X	
	Cliente n			X		X
Internos	Cliente 1				X	X
	Cliente 2					X
	Cliente n					

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

ANEXO N° 02


INVENTARIO DE PROCESOS

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

 LA VICTORIA SE RENUEVA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal


ANEXO N° 03: FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0, 1 Y 2

		FICHA DE PROCESO DE NIVEL 0,1,2		Código:	E01
				Versión:	
I. DATOS GENERALES DEL PROCESO					
1. Nombre del proceso					
2. Objetivo del proceso					
3. Dueño del proceso			4. Proceso nivel superior		
II. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
5. Proveedores	6. Entradas o insumos	7. Procesos de nivel inferior	8. Controles aplicados	9. Salidas o producto	10. Cliente
11. Recursos del proceso					
III. MEDICIÓN DEL DESPEÑO DEL PROCESO					
13. Código del proceso		14. Nombre del indicador		15. Responsable	
IV. RESPONSABLES					
ETAPA	TITULARES		FECHA Y FIRMA Y SELLO		
Formulado por:					
Cargo					
Revisado por:	Nombre y apellidos				
Cargo	Jefe/a de la Oficina de Modernización o UPPM				
Aprobado por:					
Cargo					
Fecha de elaboración:					
Cantidad de folios: XX/ XX					

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal


ANEXO N° 04
FICHA DEL INDICADOR

Elemento	Descripción
Código y Nombre del Proceso	<i>Indicar el código y nombre del proceso al que pertenece el indicador.</i>
Objetivo del proceso	<i>Resultado previsto de la ejecución del proceso</i>
Indicador	<i>Indicar la denominación del indicador determinado.</i>
Responsable	<i>Dueño del proceso encargado de la medición el indicador, quien tiene la responsabilidad de recopilar la información (datos) necesaria y calcular los resultados de acuerdo con la frecuencia determinada.</i>
Finalidad del Indicador	<i>Indicar la finalidad que se espera con la medición.</i>
Fórmula del Indicador	<i>Definir la expresión matemática con la que se realiza el cálculo del indicador.</i>
Unidad de medida	<i>Indicar la unidad de medida del resultado del indicador, el cual puede ser: porcentaje (%), unidades (UN), cantidades, etc.</i>
Frecuencia de medición	<i>Indicar si es mensual, bimensual, trimestral, semestral o anual.</i>
Oportunidad de la medida	<i>De acuerdo con su frecuencia de medición, momento en que se reporta el resultado.</i>
Línea base	<i>Base de información sobre la que se monitorea y compara la meta establecida, cuando no se cuenta con data anterior.</i>
Meta	<i>Indicar la meta establecida para el indicador.</i>
Resultado/s	<i>Registrar los resultados obtenidos del indicador para cada periodo definido.</i>
Análisis de Causas	<i>En caso de obtener resultados no favorables o que estén dentro del rango de nivel aceptable o crítico, el responsable debe detallar las causas que provocaron dicho resultado.</i>
Acciones Propuestas	<i>En base al punto anterior, el responsable con el apoyo del equipo técnico de gestión por procesos de ser necesario debe proponer las acciones para la eliminación y corrección de las causas que produjeron los resultados no favorables al desempeño del proceso.</i>
Fuente de datos	<i>Fuente de donde se obtiene, recopila y procesa la información para el cálculo de indicador, el cual puede estar contenida en medios físicos (documentos, files, etc.) o informáticos (sistemas, aplicativos, etc.), de origen interno o externo.</i>

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

ANEXO N° 05: FICHA TÉCNICA DEL PROCEDIMIENTO






	FICHA DE PROCEDIMIENTO	Código:	
		Versión:	
I. DATOS GENERALES DEL PROCEDIMIENTO			
1. Nombre del procedimiento			
2. Objetivo			
3. Base legal			
4. Alcance		6. Proceso nivel superior	
5. Requisitos del procedimiento		7. Unidad responsable	
II. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
8. Actividades	Duración (Minutos)	Unidad de organización	Responsable
1			
2			
Tiempo total empleado en el procedimiento:		0	
9. Diagrama de Flujo:			
<i>Descripción gráfica del desarrollo identificando un paso a paso de acciones y responsables para la realización de la tarea o función</i>			
III. DOCUMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
10. Registros			
11. Anexos			
12. Relación con otros procesos			
13. Control de cambios			
IV. RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
ETAPA	TITULARES	FECHA Y FIRMA Y SELLO	
Formulado por:			
Cargo			
Revisado por:	Nombre y apellidos		
Cargo	Subgerente de la Subgerencia de Planificación, Modernización y Programación Multianual de Inversiones		
Aprobado por:			
Cargo			
Fecha de elaboración:			
Cantidad de folios:			

 LA VICTORIA SE RENUEVA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

ANEXO N° 06: ELEMENTOS DE LA NOTACIÓN BPMN





1. **Actividad:** Representan el trabajo realizado dentro de una organización. Pueden ser actividades simples (tareas) o actividades compuestas (subprocesos)


Para el modelado de procesos se consideran los siguientes tipos de tareas:

N°	Notación	Tipo	Tarea
1		Tarea	Son acciones básicas para llevar a cabo una actividad y que son ejecutadas por un rol
2		Tarea Usuario	Es una tarea de workflow (flujo de trabajo) típica, donde una persona la ejecuta con la asistencia de una aplicación de software, sistema o base de datos.
3		Tarea Manual	Es una tarea que se ejecuta sin la asistencia de algún motor de ejecución de procesos de negocio o aplicación.
4		Tarea recepción	Es una tarea diseñada para esperar la llegada de un mensaje por parte de un participante externo (relativo al proceso).
5		Tarea de envío	Es una tarea diseñada para enviar un mensaje a un participante externo (relativo al proceso).


2. **Eventos:** Un evento es algo que sucede durante el curso del proceso, afectando el flujo y generando un resultado. Los eventos se clasifican por:

- a. **Eventos de Inicio:** Inician el flujo de un proceso. No poseen flujos de secuencia entrantes.



N°	Notación	Tipo	Descripción
1		Simple	Indica dónde se inicia el proceso. No tiene algún comportamiento particular.
2		De mensaje	Se utiliza cuando el proceso inicia al recibir un mensaje (producto) de un participante externo (otro proceso, entidad, persona, etc.).
3		Temporización	Se utiliza cuando el inicio de un proceso ocurre en una fecha o tiempo de ciclo específico (diario, semanal, mensual, etc.).
4		Múltiple	Se utiliza cuando existen múltiples formas de iniciar el proceso. Solo se requiere una de ellas.


	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

- b. **Eventos Intermedios:** Indican que algo sucede o puede suceder en algún punto del proceso, son eventos lanzadores cuando son los que generan el suceso y lo envían, y capturadores cuando esperan que algo suceda.




N°	Notación	Tipo	Descripción
1		Mensaje capturador	Evento que recibe un mensaje en la ejecución de un proceso. El mensaje puede ser un producto de un proceso o entidad externa.
2		Mensaje lanzador	Evento que envía un mensaje (producto intermedio) de la ejecución del proceso, a otro proceso o entidad externa.
3		Temporización	Indica la espera o demora dentro del proceso. El proceso continua al cumplirse la condición de tiempo expresado en el evento.
4		Conexión capturador	Evento que conecta la secuencia del diagrama, recibe la conexión que fue lanzada por un evento de conexión lanzador.
5		Conexión lanzador	Evento que divide la secuencia del diagrama, la conexión lanzada debe ser recibido por el evento de conexión capturador para continuar con el flujo.

- c. **Eventos de Fin:** Estos eventos finalizan el flujo de un proceso y por lo tanto no poseen flujos de secuencia salientes.




N°	Notación	Tipo	Descripción
1		Simple	Indica que el flujo finaliza, no tiene una especificación en cuanto al resultado del proceso, este símbolo se usa simplemente para especificar el fin de un proceso.
2		Mensaje	El proceso finaliza con un mensaje, el cual corresponde al producto (salida) que genera el proceso, el cual es enviado a otro proceso, a una entidad o usuario como destinatario

 LA VICTORIA SE RENUEVA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

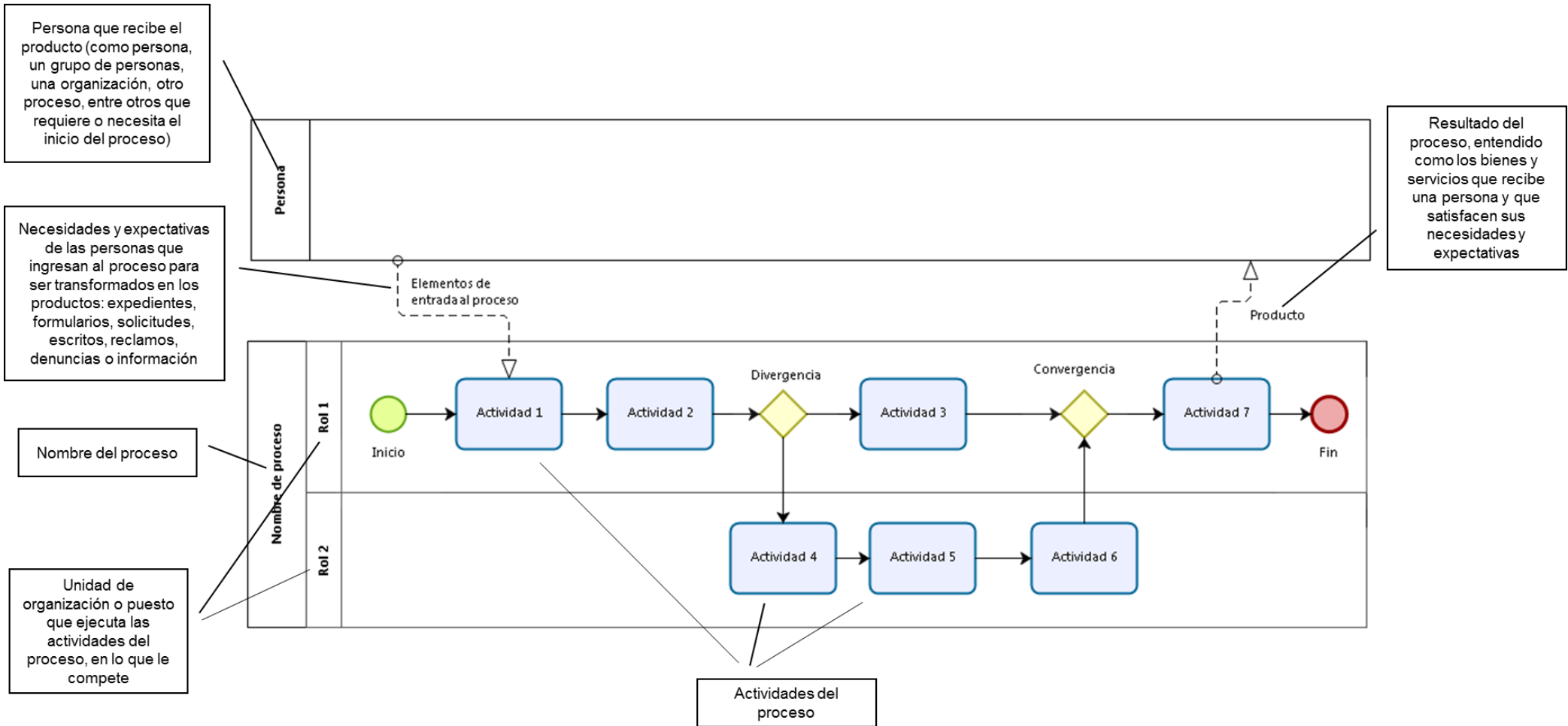
3. **Compuertas (Gateway):** Son elementos utilizados para controlar la divergencia y convergencia de flujos de secuencia. Determinan ramificaciones, bifurcaciones y uniones en el proceso. El término "compuerta" implica que hay un mecanismo que permite o limita el paso a través de la misma.

N°	Notación	Tipo	Descripción
1		Exclusiva	<ul style="list-style-type: none"> • De divergencia: Se utiliza, para crear caminos alternativos dentro del proceso, pero solo uno se selecciona. • De convergencia: Se utiliza para unir caminos alternativos, la compuerta espera a que un flujo incidente se complete, para continuar con la activación del flujo saliente.
2		Paralela	<ul style="list-style-type: none"> • De divergencia: Se utiliza para crear caminos que son activados de forma concurrente o en paralelo, es decir se puede ejecutar dos actividades en forma paralela, abriendo de esta manera dos flujos paralelos en el proceso que esperan converger en algún punto. • De convergencia: Se utiliza para unir caminos que se abrieron paralelamente, las compuertas esperan a que todos los flujos concurren, para continuar con la secuencia del proceso.
3		Inclusiva	<ul style="list-style-type: none"> • De divergencia: Se utiliza cuando en un punto del flujo se activan uno o más caminos de varios disponibles. • De convergencia: Se utiliza para esperar a todos los flujos que fueron activados, para continuar con la activación del flujo saliente.

4. **Artefactos:** Categoría de elementos que sirven para una mejor explicación o visualización gráfica del proceso.


N°	Notación	Tipo	Descripción
1		Comentarios	Son cuadros de texto utilizados para proveer información adicional sobre una actividad del proceso.
2		Almacén de datos	Representa a los sistemas o aplicativos informáticos que emplea el participante del proceso para ejecutar su actividad
3		Objeto de datos	Se utilizan para representar un grupo de datos que fluye a través del proceso tales como documentos, correos electrónicos, cartas, etc.

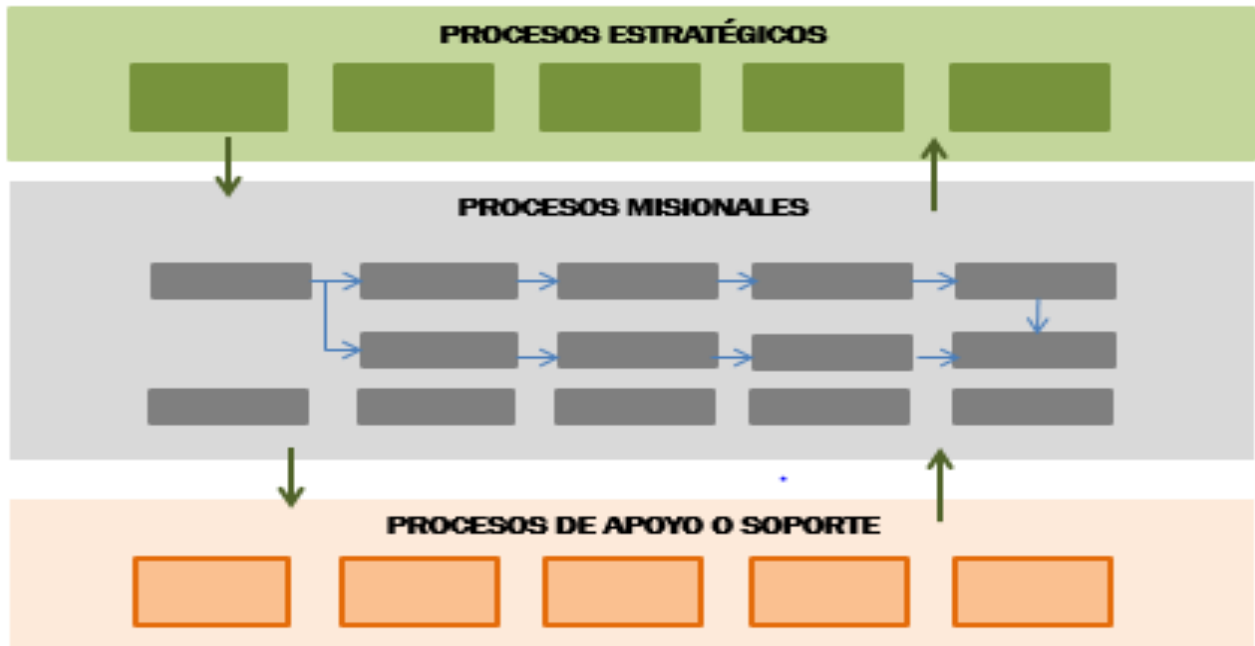
ANEXO N° 07: DIAGRAMA DE FLUJO BAJO LA NOTACIÓN BPMN



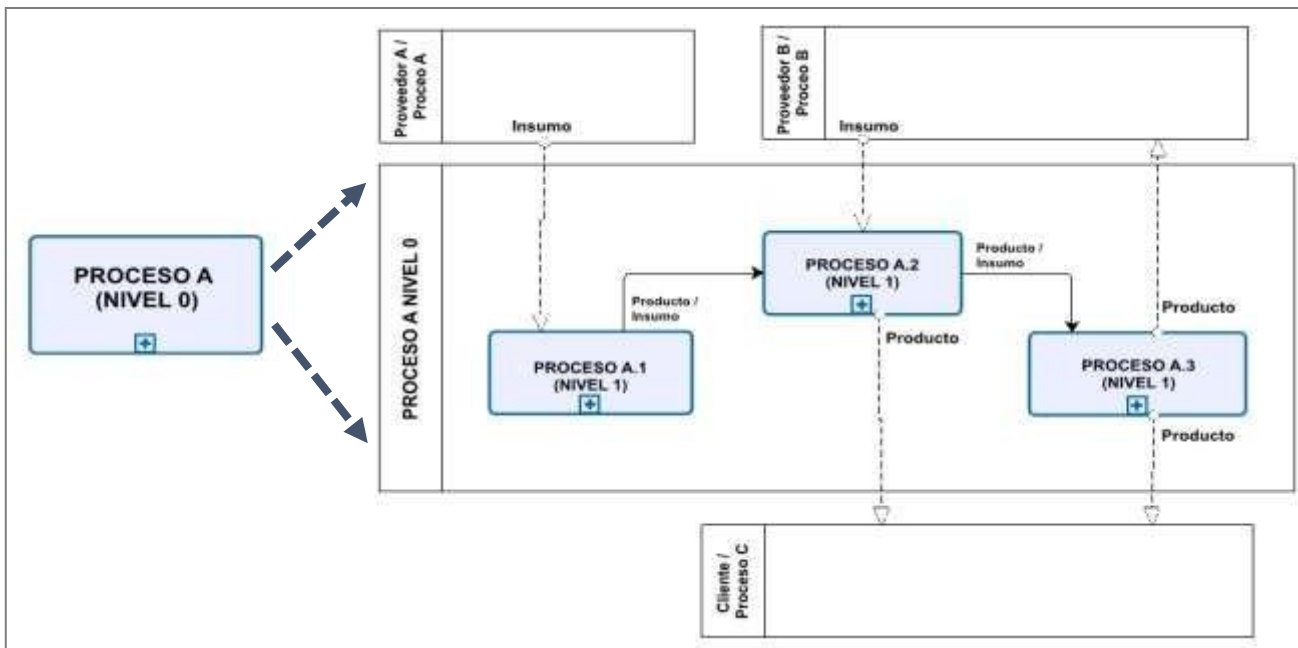
ANEXO N° 08
MAPA DE PROCESOS




	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto	Aprobado por: Gerencia Municipal	




ANEXO N° 09
DIAGRAMA DE BLOQUES PROCESO NIVEL 0





 MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

ANEXO N° 10: DOCUMENTO DE MAPA DE PROCESOS

Modelo de carátula de documento de Mapa de Procesos (Hoja 1)

			
Gerencia de Planificación y Presupuesto			Fecha de vigencia: XX/YY/ZZ
			Página YY de XX
<p>MAPA DE PROCESO DE LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA</p> <p>Versión N° XX</p> <p>Aprobado mediante < Dispositivo legal> N° -202X-GM/MLV</p>			
Etapa	Responsable	Cargo	Firma y fecha:
Formulado por:			Fecha:
Revisado por:			Fecha:
			Fecha:
Aprobado por:			Fecha:


	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto	Aprobado por: Gerencia Municipal	

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

Contenido


- Modelo de carátula de documento de Mapa de Procesos (Hoja 1)
- Hoja de control de cambios, de ser el caso (Hoja 2)
- Índice (Hoja 3)
- 1. Objetivo
- 2. Alcance
- 3. Marco normativo
- 4. Matriz Cliente Producto
- 5. Mapa de Procesos
- 6. Inventario de Procesos Nivel 0
- 7. Fichas Técnicas de los Procesos Nivel 0.
- 8. Alineamiento estratégico con los procesos.
- 9. Glosario de términos


Elemento	Descripción																								
Carátula	<i>Ejemplo: Mapa de Procesos del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social Mapa de Procesos del Programa Nacional...</i>																								
Hoja de control de cambios	El control de cambios es utilizado principalmente para registrar los cambios realizados en versiones mejoradas, identificando los ítems mejorados, así como los textos mejorados. <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>N°</th> <th>Versión</th> <th>Justificación</th> <th>Textos Modificados</th> <th>Responsable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	N°	Versión	Justificación	Textos Modificados	Responsable																			
N°	Versión	Justificación	Textos Modificados	Responsable																					
Índice	Relación clasificada de títulos, subtítulos, entre otros que contiene el documento señalando la ubicación a través del número de páginas.																								
1. Objetivo	Precisar el o los beneficios (propósitos) que se pretende alcanzar mediante la formulación y aplicación del Mapa de Procesos.																								
2. Alcance	Las unidades de organización a los que se aplican el Mapa de Procesos.																								
3. Marco normativo	Se citan aquellos dispositivos legales y normas que sustentan el mapa de procesos.																								
4. Matriz Cliente Producto	Matriz cliente producto identificado para la finalidad de los órganos o para la finalidad de los programas del MIDIS.																								
5. Mapa de Proceso	Diagrama del Mapa de procesos.																								
6. Inventario de procesos	Registrar los procesos, así como los productos que resultan de los procesos.																								
7. Ficha técnica de proceso Nivel 0	Contiene los elementos del proceso más agregado denominado macroproceso.																								
8. Alineamiento estratégico con los procesos	Listar la relación de los procesos con la acción estratégica institucional (AEI) y la actividad operativa institucional (AOI) contenidos en los planes estratégico y operativo institucional, en lo que corresponde. <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3">Alineamiento estratégico</th> <th colspan="3">Alineamiento operativo</th> </tr> <tr> <th>AEI</th> <th>Denominación Acción Estratégica</th> <th>Código y Proceso nivel 0</th> <th>AOI</th> <th>Denominación Actividad Operativa</th> <th>Código y Proceso de nivel 1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	Alineamiento estratégico			Alineamiento operativo			AEI	Denominación Acción Estratégica	Código y Proceso nivel 0	AOI	Denominación Actividad Operativa	Código y Proceso de nivel 1												
Alineamiento estratégico			Alineamiento operativo																						
AEI	Denominación Acción Estratégica	Código y Proceso nivel 0	AOI	Denominación Actividad Operativa	Código y Proceso de nivel 1																				
9. Glosario de términos	Definir aquellos términos técnicos empleados en la descripción de los procesos que requieren aclaración de su significado, debiendo ser presentados en orden alfabético.																								

 MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

ANEXO N° 11: DOCUMENTO MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (MAPRO)

Modelo de carátula de documento Manual de Procedimientos (Hoja 1)


			
Gerencia de Planificación y Presupuesto		Fecha de vigencia: XX/YY/ZZ	
		Página YY de XX	
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO <CÓDIGO Y DESCRIPCIÓN DEL PROCESO></p> <p>Versión N° XX</p> <p>Aprobado mediante < Dispositivo legal> N° -202X-GM/MLV</p>			
Etapa	Responsable	Cargo	Firma y fecha:
Formulado por:			Fecha:
Revisado por:			Fecha:
			Fecha:

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal


Aprobado por:			Fecha:
---------------	--	--	--------

Contenido

- Modelo de carátula de documento de Mapa de Procesos (Hoja 1)
- Hoja de control de cambios, de ser el caso (Hoja 2)
- Índice (Hoja 3)
- 1. Objetivo del documento
- 2. Alcance
- 3. Marco normativo
- 4. Inventario de procesos y procedimientos
- 5. Diagrama de Bloques del Proceso Nivel 0
- 6. Fichas Técnicas de los Procesos nivel 0, 1 y 2.
- 7. Fichas Técnicas de Procedimientos
- 8. Diagrama de Flujo de los procedimientos bajo la notación BPMN.
- 9. Glosario de términos


	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

Elemento	Descripción																																					
Carátula	<p>Ejemplo 1:: <i>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO (MAPRO)</i> <i>M01: PROMOCIÓN DEL DESARROLLO LOCAL</i></p> <p>Ejemplo 2: <i>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO (MAPRO)</i> <i>M03: PROMOCIÓN Y FISCALIZACIÓN MUNICIPAL</i></p>																																					
Hoja de control de cambios	<p>El control de cambios es utilizado principalmente para registrar los cambios realizados en versiones mejoradas, identificando los ítems mejorados, así como los textos mejorados.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>N°</th> <th>Versión</th> <th>Justificación</th> <th>Textos Modificados</th> <th>Responsable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	N°	Versión	Justificación	Textos Modificados	Responsable																																
N°	Versión	Justificación	Textos Modificados	Responsable																																		
Índice	Relación clasificada de títulos, subtítulos, entre otros que contiene el documento señalando la ubicación a través del número de páginas.																																					
1. Objetivo	Precisar el o los beneficios (propósitos) que se pretende alcanzar mediante la formulación y aplicación del MAPRO.																																					
2. Alcance	Las unidades de organización a los que se aplican al MAPRO.																																					
3. Marco Normativo	Se citan aquellos dispositivos legales y normas administrativas internas que regulan en forma directa la ejecución de los procesos incluidos.																																					
4. Inventario de Procesos y Procedimientos	<p>Incorporar el inventario de macroproceso detallando sus niveles hasta el nivel de proceso de procedimientos.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Código</th> <th>Proceso Nivel 0</th> <th>Código</th> <th>Proceso de nivel 1</th> <th>Código</th> <th>Proceso de nivel 2</th> <th>Código</th> <th>Proceso de nivel 3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">E01</td> <td rowspan="2">Proceso</td> <td rowspan="2">E01.01</td> <td>Proceso</td> <td>E01.01.01</td> <td>Proceso</td> <td>E01.01.01.01</td> <td>Proceso</td> </tr> <tr> <td>Proceso</td> <td>E01.01.02</td> <td>Proceso</td> <td>E01.01.02.01</td> <td>Proceso</td> </tr> <tr> <td>E02</td> <td>Proceso</td> <td>E02.01</td> <td>Proceso</td> <td>E02.01.01</td> <td>Proceso</td> <td>E02.01.01.01</td> <td>Proceso</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	Código	Proceso Nivel 0	Código	Proceso de nivel 1	Código	Proceso de nivel 2	Código	Proceso de nivel 3	E01	Proceso	E01.01	Proceso	E01.01.01	Proceso	E01.01.01.01	Proceso	Proceso	E01.01.02	Proceso	E01.01.02.01	Proceso	E02	Proceso	E02.01	Proceso	E02.01.01	Proceso	E02.01.01.01	Proceso								
Código	Proceso Nivel 0	Código	Proceso de nivel 1	Código	Proceso de nivel 2	Código	Proceso de nivel 3																															
E01	Proceso	E01.01	Proceso	E01.01.01	Proceso	E01.01.01.01	Proceso																															
			Proceso	E01.01.02	Proceso	E01.01.02.01	Proceso																															
E02	Proceso	E02.01	Proceso	E02.01.01	Proceso	E02.01.01.01	Proceso																															
5. Diagrama de Bloques del Proceso Nivel 0	Se presenta el diagrama mostrando la desagregación del proceso de nivel 0, señalando la interrelación de los procesos de nivel 1.																																					
6. Fichas Técnicas de los Procesos nivel 0, 1 y 2.	Incorporar la ficha técnica de nivel 0, con la cual seguidamente se desagrega el macroproceso con las fichas de nivel 1, 2, ..., de acuerdo a la caracterización descrita en el paso 4 de la Fase I.																																					
7. Fichas de Procedimientos (Nivel N)	Incorporar las fichas técnicas de los procedimientos, de acuerdo con la caracterización descrita en el paso 4 de la Fase I. Cada ficha de procedimiento debe ir con su respectivo diagrama de flujo.																																					
8. Diagramas de Flujo	En esta parte del documento, se presenta de manera secuencial cada una de las actividades en que se descompone el proceso del último nivel desagregado, el cual debe contener su diagrama de flujo correspondiente.																																					
9. Glosario de términos	Definir aquellos términos técnicos empleados en la descripción de los procesos que requieren aclaración de su significado, debiendo ser presentados en orden alfabético. Se puede incluir siglas.																																					

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	“DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA”	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

ANEXO N° 12: LISTA MAESTRA DE PROCESOS

Lista Maestra de Procesos										
N°	Nivel	Codificación	Nombre del Proceso	Tipo de Proceso	Dueño del Proceso	Estado	Aprobado o actualizado	Documento	Fecha	Versión
1	N0 / N1/ N2 / N3	E01.nn.nn.nn		Estratégico / Misional / Soporte		Vigente /No vigente	Aprobado /Actualizado			01.nn
2										
3										

	DIRECTIVA N° 011-2023-GM/MLV	Fecha: 01/12/2023
	"DIRECTIVA PARA DOCUMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA"	
Formulado por: Gerencia de Planificación y Presupuesto		Aprobado por: Gerencia Municipal

ANEXO N° 13: REGISTRO DE LAS MEJORAS DEL PROCESO

Elemento	Descripción
Código y Nombre del Proceso	<i>Indicar el código y nombre del proceso.</i>
Problema identificado	<i>Aquellas situaciones que tienen un impacto en no lograr el objetivo del proceso</i>
Herramienta de análisis	<i>Señalar la herramienta empleada, paso 2 análisis de causas.</i>
Descripción de la mejora	<i>Es la mejor propuesta de mejora que está relacionada a la causa del problema, aporta a la solución y al logro del objetivo del proceso. Describir.</i>
Valor de priorización	<i>El valor obtenido de aplicar la Tabla de criterios para priorizar la mejora</i>
Plan de acción	<i>Actividades que se requieren para implementar la mejora (ver detalle abajo)</i>
Plan de seguimiento	<i>Registro de las actividades ejecutadas y sus evidencias conforme a los medios de verificación.</i>
Evaluación de la mejora	<i>Impacto de la implementación de la mejora Nivel, señalar Alto o Bajo</i>
Aspectos del nivel Alto	<i>Señalar uno o varios de los aspectos conforme la Tabla 09 Caso que no corresponde, colocar: No aplica.</i>
Lecciones aprendidas	<i>Describir las lecciones aprendidas.</i>
Plan de Acción de la Mejora de Proceso	
Elemento	Descripción
Descripción de las actividades	<i>Actividades que se ejecutan para implementar la mejora</i>
Responsable	<i>Unidades de organización que ejecutan las actividades</i>
Fecha de inicio	<i>Fecha en el que inician la implementación de la mejora</i>
Fecha de fin	<i>Fecha en el que finalizan la implementación de la mejora</i>
Medios de verificación	<i>Documentos que evidencian la ejecución de actividades.</i>
Estado de avance	<i>Señalar Culminado o No culminado</i>
Responsable	<i>Dueño del proceso y/o responsables que validan las actividades a ejecutar.</i>