

DIRECTIVA GENERAL N° 001 -2024-PRODUCE/OGPPM

“DISPOSICIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN”

Formulada por: Oficina General de Planeamiento, Presupuesto y Modernización

I. OBJETIVO

Establecer las disposiciones para la implementación de la Gestión por Procesos en el Ministerio de la Producción, en adelante PRODUCE, en el marco de lo dispuesto por la normatividad vigente.

II. FINALIDAD

Orientar la implementación de la Gestión por Procesos en PRODUCE, a fin de contribuir con el cumplimiento de sus objetivos institucionales en beneficio de los ciudadanos, con eficiencia en el uso de los recursos asignados.

III. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente Directiva General son de aplicación y obligatorio cumplimiento por los órganos, las unidades orgánicas y los programas del PRODUCE, en adelante dependencias.

IV. BASE LEGAL

- 4.1** Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, y modificatorias.
- 4.2** Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado.
- 4.3** Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, y modificatorias.
- 4.4** Decreto Legislativo N° 1047, Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción, y modificatorias.
- 4.5** Decreto Supremo N° 030-2002-PCM, Aprueban Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- 4.6** Decreto Supremo N° 002-2017-PRODUCE, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción, y su modificatoria.
- 4.7** Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, Decreto Supremo que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado, y sus modificatorias.
- 4.8** Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- 4.9** Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
- 4.10** Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, Aprueban Normas de Control Interno.
- 4.11** Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, Aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública.
- 4.12** Resolución Ministerial N° 186-2015-PCM, Aprueban el Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las entidades de la Administración Pública.
- 4.13** Resolución Secretarial N° 00026-2022-PRODUCE, que aprueba la Directiva General N° 002-2022-PRODUCE-SG denominada “Disposiciones para la

formulación, aprobación y modificación de Directivas en el Ministerio de la Producción".

V. DISPOSICIONES GENERALES

5.1 Definiciones

- a) **Actividad:** Es el conjunto articulado de tareas permanentes, continuas, interrelacionadas y secuenciales que consumen los insumos necesarios para la generación de los productos. Las actividades son expresadas en verbo en infinitivo.
- b) **Cliente:** Es el receptor final del proceso, pudiendo ser una persona(s), organización o proceso a quien o quienes se satisface sus necesidades y/o expectativas.
- c) **Entrada:** Necesidades y expectativas de las personas, las cuales ingresan al proceso para ser transformados en los productos, pudiendo ser tangibles o intangibles.
- d) **Macro proceso:** Es el conjunto de procesos de menor nivel de desagregación, que comparten un objetivo común.
- e) **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas, las cuales transforman elementos de entrada en productos que satisfacen las necesidades y/o expectativas de su cliente, luego de la asignación de recursos.
- f) **Procedimiento:** Es la descripción secuencial y documentada de cómo deben ejecutarse las actividades que conforman un proceso.
- g) **Producto:** Resultado de un proceso, entendido por bienes o servicios que recibe el cliente, satisfaciendo sus necesidades y expectativas.
- h) **Proveedor:** Son personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, que son responsables de la entrada.
- i) **Requisitos del producto:** Son las condiciones o atributos del producto que debe considerarse para cubrir las necesidades establecidas por el cliente.
- j) **Simbología BPMN:** BPMN es un acrónimo de las palabras inglesas Business Process Model and Notation. Es la notación gráfica que permite representar de manera práctica y estandarizada los procesos de una organización; y usada para la elaboración de los diagramas de procesos, en el marco de lo establecido en la presente Directiva General.

5.2 Clasificación de los Procesos

- a) **Misionales u operativos:** Son los que se encargan de elaborar los productos (bienes y servicios) previstos por la entidad, por lo que tienen relación directa con los clientes que los reciben.
- b) **Estratégicos:** Son los que definen las políticas, el planeamiento institucional, las estrategias, los objetivos y metas de la entidad, que

aseguran la provisión de recursos necesarios para su cumplimiento y que incluyen procesos destinados al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.

- c) Soporte o de apoyo:** Son los que proveen los recursos para alcanzar los resultados previstos por la entidad.

5.3 Actores en la Gestión por Procesos

- a) Dueño del Macro proceso:** Autoridad a cargo de los Despachos Viceministeriales o la Secretaría General que cuentan con competencia para gestionar sus procesos que son parte de un Macro proceso, pudiendo ser responsable de más de un Macro proceso.

- b) Dueño del Proceso:** Es el titular de la unidad de organización o programa que tiene la totalidad o mayor cantidad de actividades de un proceso o es responsable de las actividades más relevantes del proceso, pudiendo ser responsable de más de un proceso; así como, diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo.

Está obligado a comunicar a la OGPPM, todo cambio normativo u operativo que afecte el desarrollo de sus procesos y su documentación vigente, que amerite la actualización de los Manuales de Gestión de Procesos y Manuales de Procedimiento.

- c) Coordinador(a) de Procesos:** Servidor(a) de la unidad de organización o programa dueño del proceso, encargado(a) de articular y coordinar la implementación de la Gestión por Procesos.
Para dicho efecto, cada dueño de proceso designa un(a) Coordinador(a) titular y un(a) alterno(a), quienes trabajan de manera coordinada con los Participantes del proceso.

- d) Participantes del Proceso:** Servidores de la unidad de organización o programa (dueño del proceso) con conocimientos técnicos o involucrados en los procesos en los que se desempeñan.

- e) Facilitador Metodológico:** Servidor(a) de la Oficina de Planeamiento y Modernización (OPM) de la OGPPM, con conocimiento técnico sobre Gestión por Procesos.

- f) Equipo de Procesos:** Es el equipo que se conforma por cada proceso y está integrado por el Dueño del proceso, el Coordinador de procesos (Representante del dueño del proceso), los participantes del proceso y el Facilitador(a) metodológico.

- g) Equipo Institucional:** El equipo institucional es uno solo y está liderado por el Director de la OPM, y conformado por los dueños de los Macro procesos o sus representantes, los dueños de los procesos, facilitador metodológico, servidores designados por los dueños de los procesos con conocimiento técnico de los procesos en los que se desempeña, así como servidores de unidades de organización que, por la naturaleza de sus labores tengan conocimiento de la entidad y cuyos aportes enriquezcan el trabajo de este equipo.

A este equipo le corresponde participar en lo siguiente: i) Determinación de la secuencia e interacción de procesos de nivel 0; y, ii) Conformidad del Mapa de Procesos.

h) Secretaría General: Autoridad responsable de la aprobación del Mapa de Procesos (MP) y Manual de Procedimientos (MAPRO).

5.4 Documentos de Gestión de la Gestión por Procesos

Los documentos que están comprendidos en la Gestión por Procesos son:

- a) Mapa de Procesos (MP):** Documento que contiene la representación gráfica de la secuencia e interacción de los procesos agrupados en macro procesos, considerando los principales proveedores, elementos de entradas, productos y clientes; así como las fichas de macro procesos que contienen la información técnica de cada Macro proceso.
- b) Manual de Procedimientos (MAPRO):** Documento que contiene el inventario de procesos de un macro proceso, ficha técnica del proceso, ficha de procedimiento de los procesos priorizados, diagramas de proceso y ficha de indicador.
- c) Plan de Mejora del Proceso (PMP):** Documento que contiene la matriz de oportunidades de mejora del proceso, así como el desarrollo de las mismas.
Las mejoras contenidas en el PMP, tienen como objetivo realizar el rediseño del proceso.

5.5 Documentos técnicos de los documentos de gestión

- a) Relación de Procesos.
- b) Inventario de Procesos.
- c) Ficha de Macro proceso.
- d) Ficha Técnica del Proceso.
- e) Diagrama de Proceso.
- f) Ficha de Indicador.
- g) Ficha de Procedimiento.
- h) Matriz de Oportunidad de Mejora.

5.6 Repositorio digital

- a) La OPM, tiene a cargo el repositorio digital de los documentos de la Gestión por Procesos.
- b) La OPM, designa un servidor(a) como encargado de la administración del repositorio digital de los documentos de la Gestión por Procesos.

5.7 Registrar los procesos en el Inventario de Procesos, una vez aprobado el Mapa de Procesos, los procesos y sus elementos que forman parte del mismo, serán registrados en el Inventario de Procesos (Anexo N° 2) para el uso y control correspondiente.

5.8 Fases de la Gestión por Procesos

Para la implementación de la gestión por procesos en la entidad, se desarrollan las tres (3) fases siguientes:

- ✓ FASE 1: Determinación de los procesos.
- ✓ FASE 2: Seguimiento, medición y análisis.
- ✓ FASE 3: Mejora de procesos.

VI. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

FASE 1: Determinación de los procesos

Consiste en la identificación de los procesos institucionales y la caracterización de los elementos que lo conforman, la determinación de la secuencia e interacción de los procesos, así como la aprobación y difusión de los documentos que se generen, a efectos que se mida su desempeño y se puedan mejorar de manera continua.

Los documentos de la gestión por procesos que se generan en esta fase son el Mapa de Procesos (MP) y el Manual de Procedimientos (MAPRO), conforme se detalla en los numerales 6.1 al 6.3 de la presente Directiva General.

6.1 Elaboración, aprobación y actualización del Mapa de Procesos (MP)

El equipo institucional y el equipo de procesos, elaboran el Mapa de procesos, bajo la asistencia técnica del Facilitador metodológico, para lo cual realizan lo siguiente:

6.1.1 Elaboración y aprobación del Mapa de Procesos

- a. **Comunicar a las unidades de organización y programas**, la OGPPM comunica a las unidades de organización y programas el inicio del proceso de elaboración o actualización del Mapa de procesos y solicita la designación o ratificación de los Coordinadores de Procesos.
- b. **Identificar los procesos de la entidad**, la OPM de la OGPPM coordina con los Coordinadores de Procesos y brinda asistencia técnica en la identificación de los procesos a través de los siguientes pasos:
 - **Identificar los productos**, se toma en cuenta lo siguiente:
 - Norma de creación institucional.
 - Normas específicas de asignación de competencias.
 - Políticas y planes.
 - Plan Estratégico Sectorial Multianual - PESEM, Plan Estratégico Institucional - PEI y Plan Operativo Institucional - POI.
 - Programas Presupuestales.
 - Reglamento de Organización y Funciones – ROF.
 - Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA.

Identificados los productos, se determina los clientes y los requisitos técnicos necesarios que permitan cumplir con la entrega de productos, los cuales pueden determinarse de acuerdo con las siguientes consideraciones:

- Requisitos definidos por el cliente, a través de sus necesidades y/o expectativas identificadas.
 - Requisitos del tipo legal o normas expresas, que determina entregar el producto en una forma y plazos establecidos por Ley.
 - Requisitos establecidos por el Dueño del proceso.
 - Requisitos establecidos según el Sistema de Gestión de la Calidad.
- **Identificar los procesos**

Identificados los productos y clientes se debe identificar el/los proceso/s que hará posible la prestación del servicio.
Con la información de los procesos misionales u operativos por el Equipo de Procesos realiza la identificación de los procesos estratégicos, así como de los procesos de soporte o apoyo.
Los procesos son transversales a las unidades de organización y programas, cambiando el enfoque funcional por el enfoque por procesos. Además, los procesos deben cumplir las siguientes condiciones:

 - Ser repetitivo en el tiempo (diario, semanal, mensual, bimestral, etc.)
 - Debe tener los siguientes elementos: entrada, proveedor, cliente y producto.
 - Debe tener un objetivo.
 - **Caracterización del Proceso**

Se realiza la identificación del dueño del proceso, la(s) entrada(s) y el(los) proveedor(es) de la entrada(s).

Como resultado de las identificaciones efectuadas, se obtiene la Relación de Procesos (Anexo N° 1), la cual es validada por el dueño del proceso, mediante el visto correspondiente.
La identificación de los procesos de la entidad, se desarrolla en un plazo no mayor de (150) días hábiles.
 - c. **Elaborar las fichas del macro proceso**, la OPM de la OGPPM, elabora las Fichas del Macro Proceso, según el Anexo N° 4, consolidando la información de la actividad anterior y determinando el nombre y el objetivo del Macro proceso, en un plazo no mayor de treinta (30) días hábiles.
 - d. **Revisar y validar las fichas del macro proceso por parte del dueño del proceso**, lo cual es realizado en un plazo no mayor de diez (10) días hábiles, siendo remitido a la OGPPM.
 - e. **Revisar y validar las fichas del macro proceso por parte del dueño del macro proceso**, lo cual es realizado en un plazo no mayor de diez (10) días hábiles, siendo remitido a la OGPPM.
 - f. **Elaborar el Mapa de procesos**, la OPM de la OGPPM, una vez determinada la secuencia e interacción de los procesos de la entidad, considerando los productos, la persona que recibe los productos y los

elementos de entrada del proceso, elabora con el Equipo Institucional la representación gráfica de dicha secuencia e interacción denominada Mapa de Procesos, utilizando para tal efecto diagramas de bloques. La OGPPM formula la propuesta de documento de gestión "Mapa de Procesos" en un plazo no mayor de catorce (14) días hábiles, considerando la estructura contenida en el Anexo N°3, y propone su aprobación a través de una Resolución Secretarial.

Asimismo, la OPM de la OGPPM, elabora el informe técnico que sustenta la elaboración del Mapa de Procesos, y adjunta el proyecto de Resolución Secretarial correspondiente, con lo cual solicita a la Oficina General de Asesoría Jurídica (OGAJ) su opinión legal.

g. Emitir opinión legal, la OGAJ emite su opinión legal en un plazo no mayor de veinte (20) días hábiles, computable desde que el expediente esté completo, y remite la propuesta normativa para su aprobación a la Secretaría General.

h. Aprobar el Mapa de Proceso.

La Secretaría General, recibe el proyecto normativo y sus antecedentes, mediante Resolución Secretarial y/o , aprueba el Mapa de Procesos.

6.1.2 Actualización del Mapa de procesos

a. El Mapa de Procesos, se actualiza en los siguientes casos:

- Aprobación o modificación de políticas nacionales o sectoriales y/o normas sustantivas que impacten en los procesos.
- Por mejora continua o simplificación, identificada por la(s) dependencia(s) involucrada(s), que impacte en la estructura de los procesos.

Dicha actualización se puede realizar de manera parcial, lo cual ocurre cuando se aprueba el Manual de Procedimientos, siempre que, esta actualización modifique la(s) ficha(s) de macro proceso(s) del Mapa de Procesos, según corresponda.

b. Cuando la actualización se da a solicitud de las unidades de organización y los programas, ésta debe estar sustentada y debe adjuntar la propuesta de actualización en los aspectos que corresponda.

La OPM de la OGPPM, propone la actualización o evalúa la solicitud de la(s) unidad(es) de organización y programa(s), para establecer su atención según corresponda, siguiendo el procedimiento establecido en el numeral 6.1.1 de la presente Directiva, en lo que corresponda.

6.2 Elaboración, aprobación y actualización del Manual de Procedimientos (MAPRO)

Por cada Macro proceso, el Equipo de procesos elabora un Manual de Procedimientos a efectos de documentar los procesos de la entidad, de acuerdo a las actividades secuenciales señaladas a continuación:

6.2.1 Elaboración y aprobación del Manual de Procedimientos (MAPRO)

- a. Comunicar a las unidades de organización y programas,** la OPM de la OGPPM comunica a las unidades de organización y/o programas, dueños de procesos e involucrados, el inicio de la elaboración del Manual de Procedimientos del macro proceso.
- b. Documentar los procesos identificados,** la OPM de la OGPPM, a través del facilitador metodológico, asiste a los Coordinadores de Procesos involucrados en cada proceso de la Entidad, identificados según el literal b) del numeral 6.1.1. de la presente Directiva, para la elaboración del inventario de procesos del macro proceso, así como los documentos técnicos señalados a continuación:
- Ficha Técnica del Proceso (Anexo N° 5).
 - Diagrama de Proceso (Anexo N° 6).
 - Ficha de Indicador (Anexo N° 7).
 - Ficha de Procedimiento (Anexo N° 8).

Durante la elaboración de la documentación de los procesos, el Coordinador de Procesos puede tomar en cuenta el apoyo de los participantes ejecutores del proceso.

El Coordinador de Procesos, con la asistencia técnica del Facilitador metodológico de la OPM, prioriza los procesos a documentar a través de la ficha de procedimiento, ordenándolos según cumplan con la mayor cantidad de los siguientes criterios:

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

De acuerdo al orden resultante de la priorización efectuada, se define la cantidad de procesos que se documenten mediante la ficha de procedimiento, en función a la capacidad operativa.

Los participantes de los procesos seleccionados, con la asistencia técnica del Facilitador metodológico de la OPM, elaboran la ficha de procedimiento (Anexo N° 8). La documentación generada debe concordar con la Ficha Técnica del Proceso y el Diagrama del Proceso respectivos.

Los referidos documentos deben ser visados por el dueño de los procesos en señal de conformidad, para lo cual tiene un plazo no mayor de diez (10) días hábiles, computables desde la recepción de

la solicitud de los documentos técnicos de los procesos a su cargo, enviada por la OGPPM.

- c. Elaborar el Manual de Procedimientos**, la OPM de la OGPPM elabora el MAPRO, consolidando los documentos técnicos (Fichas técnicas de procesos, diagramas de proceso, fichas de indicador y fichas de procedimiento de los procesos priorizados).

La propuesta de Manual de Procedimientos es elaborada considerando la estructura contenida en el Anexo N° 9, y debe ser visado en la carátula del documento por todos los dueños de los procesos involucrados y la OPM en señal de conformidad. El plazo no debe exceder de los cinco (05) días hábiles por cada involucrado, computables desde la recepción de la solicitud de la visación del MAPRO, enviada por la OGPPM.

Una vez visado, la OPM de la OGPPM elabora el informe técnico sustentatorio y solicita mediante Memorando, a la OGAJ, la opinión legal.

- d. Emitir opinión legal**, la OGAJ emite opinión legal en un plazo no mayor de veinte (20) días hábiles, computable desde que el expediente esté completo, y remite la propuesta normativa para su aprobación a la Secretaría General.

- e. Aprobar el Manual de Procedimientos**, la Secretaría General aprueba el Manual de Procedimientos, mediante Resolución Secretarial.

El proyecto de Resolución Secretarial es visado por el dueño del macro proceso, la Oficina General de Asesoría Jurídica, la Oficina General de Planeamiento, Presupuesto y Modernización y firmado por la Secretaría General.

- f. Comunicar la aprobación y capacitar**, la OPM de la OGPPM comunica sobre la aprobación del MAPRO al dueño del proceso, quien a su vez notifica a las unidades de organización a su cargo involucradas, para su implementación y capacitación del personal.

6.2.2 Actualización del Manual de Procedimientos (MAPRO)

La OPM de la OGPPM propone la actualización del MAPRO, cuando se modifica el Mapa de Procesos por mejora continua o simplificación identificadas por las unidades de organización y/o programas dueños de los procesos o involucrados en el MAPRO.

Los dueños de procesos revisan anualmente los MAPROS en los que se encuentran involucrados con la finalidad de identificar la necesidad de actualización.

Cuando la actualización se da a solicitud de las unidades de organización y programas (dueño de proceso), ésta debe estar debidamente sustentada adjuntando la propuesta de actualización en lo que corresponda. La solicitud puede darse cuando:

- Se aprueben o modifiquen disposiciones internas o externas, que afecten la descripción de las actividades o el desarrollo de los procesos.
- Se produzcan cambios en la estructura organizacional y funcional que afecten al proceso.
- Como consecuencia de la implementación de mejoras en los procesos.
- Cuando se generen cambios tecnológicos o de sistemas que afecten a los procesos.
- Por controles propuestos para mitigar sus riesgos.

La OPM de la OGPPM evalúa la solicitud de las unidades de organización y/o programas, estableciendo su atención según corresponda, siguiendo el procedimiento señalado en el numeral 6.2.1 de la presente Directiva, en lo que resulte aplicable.

6.3 Sobre la custodia y difusión de los documentos de gestión

- a. La OPM de la OGPPM, archiva y custodia la versión original y digital aprobada del Mapa de Procesos y del MAPRO, y solicita a la OGTI, mediante documento, la publicación de dichos documentos de gestión.
- b. La OPM publica la versión digital de los documentos mencionados en el literal precedente en la intranet, y la OGTI publica dicha versión en el Portal de Transparencia Estándar y en la sede digital del Ministerio de la Producción
- c. El Mapa de procesos aprobado será difundido a los/as servidores/as del Ministerio de la Producción, y de ser el caso a los grupos de interés, mediante correos electrónicos, murales, charlas, talleres, capacitaciones, entre otros.
- d. Anualmente, dentro del primer trimestre del año, la OPM de la OGPPM elabora un informe comunicando los avances de la implementación de la gestión por procesos en el año precedente, y lo presenta a la Secretaría General.

FASE 2: Seguimiento, medición y análisis

6.4 Seguimiento, medición y análisis de procesos

El seguimiento, medición y análisis de procesos consiste en la verificación de su nivel de desempeño, cuantificando resultados, así como en la identificación de oportunidades de mejora. Para ello, se realiza lo siguiente:

- a) **Comunicar sobre el seguimiento de los resultados de los indicadores.** Semestralmente la OPM de la OGPPM, mediante documento, solicita a los dueños de los procesos la entrega de los resultados de los indicadores de los procesos a su cargo, a través de la Matriz de Seguimiento de Indicadores (Anexo N°10).
- b) **Recolectar y procesar los datos de la Ficha del Indicador.** El(La) Coordinador(a) de Procesos, con la asistencia técnica del facilitador metodológico de la OPM, recaba los datos y calcula periódicamente el

valor de los indicadores (según lo establecido en su Ficha de Indicador).

- c) Analizar el desempeño del proceso.** Los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento se comparan contra las metas definidas para cada indicador, a fin de cuantificar el desempeño de los procesos.

Las brechas del incumplimiento de las metas, de las cuales se desprenden potenciales problemas a resolver en los procesos, se deben atender en la fase de la Mejora. En los casos de cumplimiento, se mantienen las metas. En los casos que sobrepase el cumplimiento, se actualiza la meta en la ficha del indicador, de acuerdo a lo establecido en el numeral 6.2.1. de la presente Directiva.

- d) Consolidar y revisar el seguimiento del desempeño.** El facilitador metodológico consolida la información, realiza una revisión del resultado de los indicadores y alerta al dueño del proceso para que evalúe las acciones que debe seguir dentro de sus competencias.

El facilitador metodológico, realiza una revisión aleatoria de los sustentos de un mínimo del 10% de los procesos, cuyos resultados de sus indicadores han reportado un cumplimiento adecuado de la meta prevista.

FASE 3: Mejora de procesos

La mejora de procesos se refiere a la optimización del desempeño de los procesos, en concordancia con las prioridades del Ministerio de la Producción. Consiste en la evaluación e implementación de alternativas de solución que permiten el cumplimiento de los objetivos de los procesos.

6.5 Mejora de procesos

Semestralmente, máximo el último día hábil de los meses de julio y diciembre de cada año, la OPM de la OGPPM evalúa los procesos de los macro procesos a través de los criterios de priorización señalados en el Anexo N° 11, determinando los procesos sobre los cuales se realizará una mejora del proceso o un rediseño del proceso, según el plan de trabajo que se elabore.

Los casos en los cuales se considera una mejora continua del proceso son:

- Organización o reorganización de la carga y/o actividades del ejecutor del proceso.
- Optimización de tiempos y/o costos de ejecución de algunas actividades.
- Modificaciones de las reglas del negocio, procedimiento.
- Gestión de la información del proceso.

Los casos en los cuales se considera un rediseño del proceso son:

- Automatización de todo el proceso.
- Modificación de más de la mitad o del total de las actividades del proceso.

En los casos que correspondan acciones de mejora, se elabora la Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso, y en los casos que corresponda un

rediseño de proceso, se elabora el Plan de Mejora del Proceso.

6.5.1 Mejora de procesos

Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso

a) Identificar problemas en la gestión. El Coordinador de Procesos, con la asistencia técnica del facilitador metodológico, evalúa el nivel de desempeño del proceso identificado a través de su indicador, así como la(s) problemática(s) que pueda estar presentando el proceso, usando las herramientas aplicables.

De los problemas identificados, se priorizan aquellos cuya solución tenga impacto en:

- El logro de los objetivos estratégicos institucionales.
- La satisfacción de las personas.
- La tecnificación de los procesos.
- La productividad de los servidores.
- El clima laboral.
- Los flujos de trabajo de los sistemas administrativos.
- La eficacia del uso de los recursos.
- La transparencia de los procesos.
- La forma de organizarse.

b) Identificar las causas raíz de los problemas. El Coordinador de Procesos, con la asistencia técnica del facilitador metodológico, identifica las causas raíz de los problemas priorizados, usando las herramientas aplicables, como diagrama causa-efecto, diagrama de Pareto, los 5 porqués, entre otros.

c) Definir y seleccionar las oportunidades de mejora. El Coordinador de Procesos, con la asistencia técnica del facilitador metodológico, identifica las soluciones que sean factibles de implementar y resuelvan el problema.

Las oportunidades de mejora deben ser documentadas en la Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso (Anexo N° 12).

Para considerar que una solución es factible de implementar, se tiene en cuenta los criterios siguientes:

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

d) Validar la Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso. El Dueño del proceso valida la Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso, mediante su visto, en señal de conformidad. En caso que la solución involucre otras unidades de organización y programas, el documento es visado por los responsables de estos.

6.5.2 Rediseño del proceso

Plan de Mejora del Proceso (PMP)

Cuando corresponda un rediseño del proceso, se inicia con la ejecución de los pasos previstos en los literales a), b), c) y d) del numeral 6.5.1, y se continuará con los siguientes pasos:

a) Elaborar el Plan de Mejora del Proceso. En caso corresponda, la OPM de la OGPPM elabora el Plan de Mejora del Proceso, anualmente, que contendrá el desarrollo de las mejoras que impliquen rediseño, siguiendo la estructura contenida en el Anexo N°13.

El Plan de Mejora del Proceso debe ser visado en la carátula del documento por el(los) dueño(s) del(los) proceso(s) involucrado(s) y la OGPPM en señal de conformidad (revisión).

Una vez visado el PMP, la OPM de la OGPPM elabora el informe técnico y solicita la aprobación al dueño del macro proceso correspondiente.

b) Aprobar el Plan de Mejora del Proceso. El dueño del macro proceso aprueba el Plan de Mejora del Proceso, mediante firma en la carátula del documento, en un plazo no mayor a diez (10) días hábiles, computables desde la recepción de la propuesta de documento y sus antecedentes.

6.6 Seguimiento a la implementación de las acciones de mejora de la Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso o del Plan de Mejora del Proceso

La OPM de la OGPPM realiza el seguimiento a las acciones de mejora consideradas en la Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso o en el Plan de Mejora del Proceso.

En el caso del seguimiento de la Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso, la OPM de la OGPPM elabora un informe anual sobre el estado situacional de las mismas que se remite a la Secretaría General, a más tardar el 15 de febrero del año siguiente.

En el caso del seguimiento a la implementación del Plan de Mejora de Procesos, la OPM de la OGPPM elabora dos (2) informes semestrales cada año, que son remitidos al dueño del macro proceso y a la Secretaría General.

Como producto del seguimiento de las acciones de mejora contenidas en la Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso y el Plan de Mejora del Proceso, puede corresponder la actualización del MAPRO, conforme al procedimiento establecido en el numeral 6.2 de la presente Directiva General, en lo que corresponda.

VII. RESPONSABILIDADES

- 7.1 Las unidades de organización y programas del Ministerio de la Producción son responsables de la aplicación de las disposiciones contenidas en la presente Directiva General, de conformidad con sus competencias y funciones.
- 7.2 Los Actores en la Gestión por Procesos de PRODUCE, conforme a su ámbito de competencia funcional, deben aplicar y velar por el cumplimiento de lo establecido en la presente Directiva General.
- 7.3 La OPM de la OGPPM brinda asesoría técnica y soporte a las unidades de organización y programas del PRODUCE que lo requieran, para la elaboración y actualización de sus procesos y procedimientos, en el marco de lo señalado en la presente Directiva General y demás normativa sobre la materia.

VIII. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

- 8.1 Excepcionalmente, cuando los elementos de los procesos consignados en el inventario de procesos del macro proceso de un proyecto de Manual de Procedimiento (MAPRO) no coincidan con los elementos de los procesos contenidos en las Fichas de Macro proceso considerados en el Mapa de Procesos vigente, se podrá aprobar en una misma Resolución Secretarial la modificación del Inventario o de la Ficha del Macro Proceso del Mapa de Proceso y el MAPRO y, según corresponda, previa opinión favorable de la OPM de la OGPPM, a fin que los documentos de gestión tengan concordancia.

La modificación antes señalada, debe ser incorporada al inventario de procesos que custodia la OPM.

- 8.2 Los programas del Ministerio de la Producción que cuenten con procesos estratégicos y/o de soporte bajo su responsabilidad, elaboran y aprueban su Manual de Procedimientos (MAPRO), tomando en consideración los formatos precisados en los Anexos Nos. 5, 6, 7 y 8 de la presente Directiva.
- 8.3 Los aspectos no contemplados en la presente Directiva General serán absueltos por la Oficina General de Planeamiento, Presupuesto y Modernización, a través de la Oficina de Planeamiento y Modernización, en concordancia con lo dispuesto por la normatividad vigente que regula la materia.

IX. ANEXOS

- Anexo N° 1: Formato de la Relación de Procesos.
- Anexo N° 2: Formato del Inventario de Procesos.
- Anexo N° 3: Formato y contenido del Mapa de Procesos (MP).
- Anexo N° 4: Formato de la Ficha de macro proceso.
- Anexo N° 5: Formato de la Ficha Técnica de Proceso.
- Anexo N° 6: Ejemplo de Diagrama de Proceso.
- Anexo N° 7: Formato de la Ficha de Indicador.
- Anexo N° 8: Formato de la Ficha de Procedimiento.
- Anexo N° 9: Formato y contenido del Manual de Procedimientos (MAPRO).
- Anexo N° 10: Formato de la Matriz de Seguimiento de Indicadores.
- Anexo N° 11: Criterios de Priorización de Procesos.
- Anexo N° 12: Formato de la Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso.
- Anexo N° 13: Formato y contenido del Plan de Mejora del Proceso (PMP).

ANEXO N° 1: Formato de la Relación de Procesos

Código: F01-OPM					
Versión:1.0					
Fecha: DD/MM/YYYY					
PROVEEDOR DEL PROCESO	ENTRADA PRINCIPAL DEL PROCESO	N°	NOMBRE DEL PROCESO	PRODUCTO DEL PROCESO	CLIENTE DEL PROCESO
[Nombre que representa a un grupo de procesos en función a un aspecto en común]					
.
.
[Nombre que representa a un grupo de procesos en función a un aspecto en común]					
.
.

ANEXO N° 2: Formato del Inventario de Procesos

INVENTARIO DE PROCESO									Código: F02-OPM
									Versión:1.0
									Fecha: DD/MM/YYYY
TIPO DE PROCESO	CÓDIGO_ MACRO PROCESO	NOMBRE DE MACRO PROCESO	PROVEEDOR DEL PROCESO	ENTRADA PRINCIPAL DEL PROCESO	CÓDIGO_PROCESO	NOMBRE DEL PROCESO	PRODUCTO DEL PROCESO	CLIENTE DEL PROCESO	DUEÑO DE PROCESO

ANEXO N° 3: Formato y contenido del Mapa de Proceso



MAPA DE PROCESOS

Arial 22,
negrita

Arial 18,
negrita

CÓDIGO: OGPPM – MP
Versión: X.0

Etapa (Arial 12)	Responsable (Arial 12)
Elaborado por: (Arial 12, negrita)	Director(a) de la Oficina de Planeamiento y Modernización (Arial 12)
Revisado por: (Arial 12, negrita)	Director(a) General de la Oficina General de Planeamiento, Presupuesto y Modernización (Arial 12)
Aprobado por: (Arial 12, negrita)	Máxima autoridad administrativa de la entidad: Secretario(a) General (Arial 12)

	MAPA DE PROCESOS	Código:	OGPPM - MP
		Versión:	1.0
		Fecha:	DD/MM/YYYY

HOJA DE CONTROL DE CAMBIOS

Versión N°	Fecha	Descripción del cambio
1.0		Elaboración inicial del documento
2.0		<i>(Agregar los cambios y el sustento de forma breve)</i>

INDICE

- I. **Objetivo.**
- II. **Alcance.**
- III. **Base Normativa.**
- IV. **Definiciones.**
- V. **Representación Gráfica del Mapa de Procesos.**
- VI. **Inventario de Macro Procesos.**
- VII. **Fichas de Macro Procesos Misionales.**
- VIII. **Fichas de Macro Procesos Estratégicos.**
- IX. **Fichas de Macro Procesos de Soporte.**

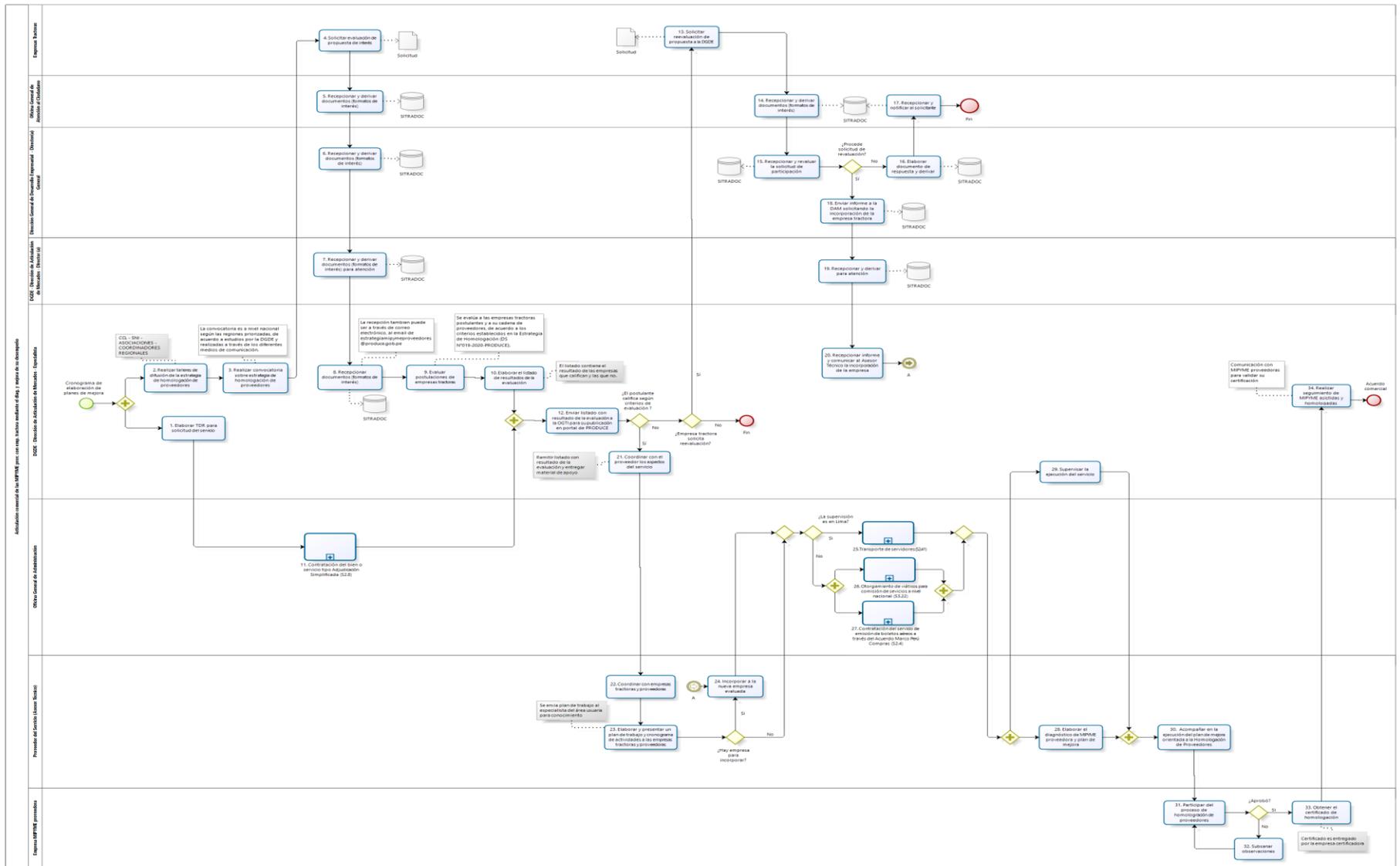
ANEXO N° 4: Formato de la Ficha de macro proceso

Código: F03-OPM						
Versión:1.0						
Fecha: DD/MM/YYYY						
 FICHA DE MACRO PROCESO						
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;">Código:</td> <td style="padding: 2px;">Letra del tipo de proceso. Número</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Versión:</td> <td style="padding: 2px;">[Número]</td> </tr> </table>	Código:	Letra del tipo de proceso. Número	Versión:	[Número]	
Código:	Letra del tipo de proceso. Número					
Versión:	[Número]					
NOMBRE:	4 o 5 palabras (de preferencia) y expresa el producto que se pretende obtener. Se estructura de acuerdo a la siguiente sintaxis: sustantivo derivado de un verbo que actúa seguido del sujeto u objeto, debe responder a la pregunta ¿Qué hace el proceso?					
OBJETIVO:	Puede ser la cantidad de palabras que deseen, pero tiene que responder a la pregunta ¿Para qué se hace el proceso?; poner el objetivo más próximo a alcanzar, cuando se desarrolla el proceso completo.					
DUEÑO DEL MACRO PROCESO:	TIPO: Indicar si es Estratégico, Misional o de Soporte.					
PROVEEDOR DEL PROCESO	ENTRADA PRINCIPAL DEL PROCESO	N°	NOMBRE DEL PROCESO	PRODUCTO DEL PROCESO	CLIENTE DEL PROCESO	DUEÑO DEL PROCESO
[Nombre que representa a un grupo de procesos en función a un aspecto en común]						

ANEXO N° 5: Formato de la Ficha Técnica de Proceso

Código: F04-OPM		Versión: 1.0		Fecha: DD/MM/YYYY	
 FICHA TÉCNICA DEL PROCESO				Código: [Código del proceso].[Número consecutivo]	Versión: [Número]
				Fecha: [dd/mm/aaaa]	
NOMBRE:	4 o 5 palabras (de preferencia) y expresa el producto que se pretende obtener. Se estructura de acuerdo a la siguiente sintaxis: sustantivo derivado de un verbo que actúa seguido del sujeto u objeto, debe responder a la pregunta ¿Qué hace el proceso?	OBJETIVO:	Usar una expresión corta, y tiene que responder a la pregunta ¿Para qué se hace el proceso? Es el fin que se pretende alcanzar al desarrollar el proceso completo.		
DUEÑO:		TIPO:	Indicar si es Estratégico, Misional o de Soporte.		
INDICADOR:	Medida cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos, a través de su comparación con periodos anteriores o metas o compromisos	CONTROLES:	Actividad orientada a la verificación del cumplimiento de los requisitos del producto.		
PROVEEDOR	ENTRADA	PRODUCTO	CLIENTE		
Son instituciones, unidades de organización de PRODUCE o personas que entregan la entrada o son responsables del documento que se describe como entrada. Ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> • Superintendencia de Banca y Seguros - SBS • OGPPM • Administrado. • OGA - OT 	Necesidad y expectativa de las personas que ingresan al proceso para ser transformadas en los productos. Los elementos de entrada pueden ser tangibles (Expedientes, formularios, solicitudes, escritos, reclamos, denuncias) o intangibles (Información). Si existieran más de una, estas deben en lo posible, estar ordenadas en el mismo orden que son utilizadas en el proceso.	Resultado del proceso que satisface la necesidad o expectativa de un cliente. (Cuando sea necesario evidenciar salidas intermedias del proceso, se deberá agregar en sub guiones debajo de la salida principal)	Es el principal beneficiario del producto o servicio, es el receptor final del producto, pudiendo ser una persona, una organización, otro proceso.		
RECURSOS					
RECURSOS HUMANOS:	Servidores que ejecutan los procesos, caracterizados por un perfil técnico	INSTALACIONES:	Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defecto debería incluir los servicios básicos para dicho fin (electricidad, servicios de agua, servicios de telefonía e internet, entre otros.)		
EQUIPOS:	Equipamiento utilizado en la ejecución de las actividades del proceso, por ejemplo: computadoras personales, laptops, impresoras, escáner, entre otras	SISTEMAS INFORMÁTICOS:	Sistema funcional integrado (Software) que los participantes utilizan para el desarrollo de las actividades del proceso.		

ANEXO N° 6: Ejemplo de Diagrama de Proceso



ANEXO N° 7: Formato de la Ficha de Indicador

Código: F05-OPM
Versión:1.0
Fecha: DD/MM/YYYY

	FICHA DE INDICADOR	Código:	[Código del proceso].[Número consecutivo]
		Versión:	Número
		Fecha:	[dd/mm/aaaa]
NOMBRE DEL PROCESO:	Nombre del proceso según el inventario de procesos		
OBJETIVO DEL PROCESO:	Copiar el objetivo de la ficha técnica de procesos.		
DEFINICIÓN DEL INDICADOR			
DEFINICIÓN DEL INDICADOR	TIPO DEL INDICADOR	LINEA BASE	META
Describir en forma resumida el indicador, que debe ser redactado en sentido positivo. Ejemplo: Porcentaje de unidades de negocio formalizadas respecto a las planificadas.	Puede ser de tipo: Eficacia (Tiempo), Eficiencia (Costo), Calidad o Economía (Capacidad).	Base de información sobre la que se monitorea y se compara la meta.	Es un valor del indicador que pretendemos alcanzar.
NIVEL DE DESEMPEÑO	ADECUADO	TOLERABLE	OBSERVABLE
	Cuando el resultado del indicador se encuentra por encima o es igual a la meta trazada por la Unidad de Organización o Programa.	Cuando el resultado del indicador se encuentra por debajo de lo considerado como adecuado por la Unidad de Organización o Programa.	Cuando el resultado del indicador se encuentra por debajo de lo considerado como tolerable por la Unidad de Organización o Programa.
INFORMACIÓN PARA LA MEDICIÓN DEL INDICADOR			
FÓRMULA DE CÁLCULO	FUENTE DE INFORMACIÓN		
Se pone la fórmula; si se utilizan abreviaciones o variables en forma de letras, estas deben ser descritas también en esta misma sección. Se recomienda que el valor resulte en porcentaje. Ejemplo: $Valor = \left(\frac{NEF}{NEPF} \right) \times 100\%$ <p><u>Donde:</u> NEF = Número de empresas formalizadas a julio. NEPF = Número de empresas que se planificaron formalizar a julio. <u>Nota:</u> Se redactan algunas consideraciones a tener en cuenta al momento de usar la fórmula o las variables.</p>	Origen de la información con la que se calcula el indicador. Ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> Plan de formalización del año 2017. Registro de empresas formalizadas. 		
UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN	OPORTUNIDAD	RESPONSABLE DE MEDICIÓN
Es la unidad de medida del valor del indicador. Ejemplo: porcentaje %, minutos, soles, cm, etc.	Periodo de evaluación; puede ser: anual, semestral, mensual, diario, etc. Es importante que el periodo de evaluación permita efectuar cambios en el proceso lo más pronto posible.	Fecha para su medición. Ejemplo: El último día hábil de cada mes; entre la primera semana del año, etc.	Cargo de la persona encargada de medir el valor del indicador en cada periodo de evaluación.

Nota: Se pueden plantear indicadores para actividades del proceso, en esos casos el código del indicador será: [Código de Indicador principal]. [Número]
Adecuado, parámetro equivalente a la meta trazada por la Unidad de organización o Programa.
Tolerable, parámetro ubicado por debajo o sobre el parámetro establecido en el nivel adecuado, según corresponda, hasta antes de lo considerado como observable.
Observable, parámetro ubicado por debajo o sobre el parámetro establecido en el nivel tolerable hacia adelante.

ANEXO N° 8: Formato de la Ficha de Procedimiento

Código: F06-OPM
Versión:1.0
Fecha: DD/MM/YYYY

 FICHA DE PROCEDIMIENTO		Código: [Código del proceso]
		Versión: [Número]
		Fecha: [dd/mm/aaaa]
NOMBRE	4 o 5 palabras (de preferencia) y expresa el producto que se pretende obtener. Se estructura de acuerdo a la siguiente sintaxis: sustantivo derivado de un verbo que actúa seguido del sujeto u objeto, debe responder a la pregunta ¿Qué hace el proceso? (Es el nombre del proceso)	OBJETIVO
		Puede ser la cantidad de palabras que desee, pero tiene que responder a la pregunta ¿Para qué se hace el proceso? Poner el fin que se pretende alcanzar al desarrollar el proceso completo. (Es el objetivo del proceso)
BASE NORMATIVA	Disposiciones legales que regulan el procedimiento	SIGLAS Y DEFINICIONES
		Descripción de las abreviaturas y acrónimos que se emplean en el procedimiento, así como de los conceptos que se considera pertinente explicar a fin de aclarar los contenidos del procedimiento.
ALCANCE	Relación de dependencias involucradas en el proceso	REQUISITOS PARAINICIAR EL PROCEDIMIENTO
		DESCRIPCIÓN
DUEÑO DEL PROCESO	El nombre del dueño del proceso, el cual corresponde a una Dirección u Oficina.	FUENTE
		Elemento de entrada que da inicio al procedimiento, pudiendo ser, entre otros, formularios, una solicitud, un reclamo, una necesidad, etc.
		SALIDAS
ACTIVIDAD	EJECUTOR(O) (UO – Cargo / Programa – UO - Cargo)	
4 o 5 palabras (de preferencia) y se redacta con verbos infinitivos que indiquen qué se hace en la actividad, debe coincidir con las actividades en el diagrama de procesos. De convenir, la actividad se puede desagregar en más actividades, las cuales se listarán en sub índices de la actividad principal.	Se debe identificar al que realiza la actividad, para esto se debe agregar las siglas de órgano, seguida por un guion con las siglas de la Unidad orgánica, seguida de un guion el cargo del personal que realiza la actividad. Ejemplo: OGPPM – OPM – Especialista Legal	Solo cuando corresponda, se señala el documento que genera la actividad correspondiente. Cuando este corresponda a la salida final del proceso, se le dará formato: Negrita y subrayado.
CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO		
VERSIÓN	SECCIÓN DEL PROCEDIMIENTO (N° ACTIVIDAD)	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO

ANEXO N° 9: Formato y contenido del Manual de Procedimientos (MAPRO)



PERÚ

Ministerio
de la Producción

Arial 20,
negrita

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (MAPRO)

MACRO PROCESO “MX – NOMBRE DEL MACRO PROCESO”

CÓDIGO: MAPRO – MXX

Versión: 1.0

Arial 18,
negrita

Etapa	Responsable
Elaborado por:	Cargo(s) del(los) dueño(s) del(los) proceso(s)1 Cargo(s) del(los) dueño(s) del(los) proceso(s)2 Cargo(s) del(los) dueño(s) del(los) proceso(s)3
Revisado por:	Director(a) de la Oficina de Planeamiento y Modernización
Revisado por:	Cargo del dueño del macro proceso (Arial 12)
Aprobado por:	Máxima autoridad administrativa de la entidad: Secretario(a) General

 PERÚ Ministerio de la Producción	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Código y nombre del macro proceso	Código: MAPRO-Código del macro proceso
		Versión: 1.0
		Fecha: DD/MM/YYYY

HOJA DE CONTROL DE CAMBIOS

Versión N°	Fecha	Descripción del cambio
1.0		Elaboración inicial del documento
2.0		<i>(Agregar los cambios y el sustento de forma breve)</i>

INDICE

- I. **Objetivo**
- II. **Alcance**
- III. **Base Normativa**
- IV. **Siglas y Definiciones**
- V. **Inventario de Procesos del macro proceso.**
- VI. **Documentos técnicos del proceso.**
 - 6.1 **Proceso A**
 - 6.2 **Proceso B**

I. INVENTARIO DE PROCESOS DEL MACRO PROCESO.

INVENTARIO DE PROCESOS DEL MACRO PROCESO							
PROVEEDOR DEL PROCESO	ENTRADA PRINCIPAL DEL PROCESO	CÓDIGO_PROCESO	NOMBRE DEL PROCESO	PRODUCTO DEL PROCESO	CLIENTE DEL PROCESO	DUEÑO DE PROCESO	¿CORRESPONDE PROCEDIMIENTO?

II. DOCUMENTOS TÉCNICOS

- 2.1 **Proceso M1.1** (*indicar el nombre del proceso*)
(Colocar la FICHA TÉCNICA DEL PROCESO M1.1)
(Colocar la FICHA DEL PROCEDIMIENTO M1.1)
(Colocar el DIAGRAMA DEL PROCESO M1.1)
(Colocar la FICHA DEL INDICADOR M1.1)
- 2.2 **Proceso M1.2** (*indicar el nombre del proceso*)
(Colocar la FICHA TÉCNICA DEL PROCESO M1.2)
(Colocar la FICHA DEL PROCEDIMIENTO M1.2)
(Colocar el DIAGRAMA DEL PROCESO M1.2)
(Colocar la FICHA DEL INDICADOR M1.2)

FIN DEL DOCUMENTO

ANEXO N° 11: Criterios de priorización de procesos

FACTOR DE CRITICIDAD			5%	25%	10%	25%	10%	25%	RESULTADO (suma del resultado de la calificación de los criterios de priorización)
CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN ^{1/}			Nivel de automatización	Alcance al cliente	Nivel de cumplimiento de metas	Periodicidad de ejecución del proceso	Nivel de interacción del proceso	Nivel de Reclamos o quejas	
MACRO PROCESO	PROCESO	DUÑO DEL PROCESO							
Macro proceso 1	Proceso 1.1		Valor: 1=Alto 2= Medio 3= Bajo Valor*5%	Valor: 1=Bajo 2= Medio 3=Alto Valor*25%	Valor: 1=Alto 2= Medio 3= Bajo Valor*10%	Valor: 1=Bajo 2= Medio 3=Alto Valor*25%	Valor: 1=Bajo 2= Medio 3=Alto Valor*10%	Valor: 1=Bajo 3=Alto Valor*25%	
	Proceso 1.2								
Macro proceso 2	Proceso 2.1								
	Proceso 2.2								

1/. El análisis se hace por cada tipo de Macro proceso (Misional-pesca acuicultura, Misional – Mype e Industria, Estratégico y Soporte), escogiendo entre el 5% a 20% (dependiendo de la carga operativa de las unidades de organización y programas involucrados) de la cantidad de procesos que contiene el tipo de Macro proceso, siendo seleccionados los procesos que tengan mayor ponderación.

DIRECTIVA GENERAL N° 001 -2024-PRODUCE/OGPPM
 “DISPOSICIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN”

CRITERIO	FACTOR DE CRITICIDAD	Definición de los valores		
		1	2	3
Nivel de automatización	5%	Todas las actividades del proceso son ejecutadas automáticamente por las herramientas tecnológicas.	Se considera si el proceso es desarrollado por un usuario que utiliza las herramientas tecnológicas como apoyo.	Se considera si el proceso es desarrollado en forma manual o únicamente con la ayuda de herramientas del office.
Alcance al cliente	25%	Si la atención se encuentra dirigida a: -Organizaciones públicas y privadas relacionadas al sector y/o entidades rectoras. o -A una unidad de organización de la entidad (incluidos los programas).	Si la atención se encuentra dirigida a: -Organismos técnicos especializados o gobiernos locales o gobiernos regionales -De 2 a 5 unidades de organización de la entidad (incluido los programas)	Si la atención se encuentra dirigida a: -Unidades productivas y modalidades asociativas relacionadas al Sector. -Más de 5 unidades de organización de la entidad (incluidos los programas).
Nivel de cumplimiento de metas	10%	Desempeño adecuado en cuanto a la medición del indicador del proceso.	Desempeño tolerable en cuanto a la medición del indicador del proceso.	Desempeño observable en cuanto a la medición del indicador del proceso.
Periodicidad de ejecución del proceso	25%	El proceso tiene periodicidad de ejecución trimestral, semestral o superior.	El proceso tiene periodicidad de ejecución mensual o bimensual.	El proceso tiene periodicidad de ejecución diaria, semanal o quincenal.
Nivel de interacción del proceso	10%	El proceso no tiene interacción con unidades de organización de PRODUCE ni con entidades externas.	La interacción del proceso es únicamente con unidades de organización.	La interacción del proceso es con unidades de organización de PRODUCE y entidades externas.
Nivel de Reclamos o quejas o inconformidad de usuarios internos	25%	El proceso no presenta quejas o reclamos o inconformidad de usuarios internos en el último trimestre.		El proceso presenta quejas o reclamos o inconformidad de usuarios internos en el último trimestre.

Adecuado: Cuando el resultado del indicador se encuentra por encima o es igual a la meta establecida por la Unidad de Organización o Programa.

Tolerable: Cuando el resultado del indicador se encuentra por debajo de lo establecido como adecuado por la Unidad de Organización o Programa.

Observable: Cuando el resultado del indicador se encuentra por debajo de lo establecido como tolerable por la Unidad de Organización o Programa.

ANEXO N° 12: Formato de la Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso

MATRIZ DE OPORTUNIDADES DE MEJORA DEL PROCESO	Código: F08-OPM
	Versión: 1.0
	Fecha: DD/MM/YYYY

Código y nombre del proceso:

Tipo de Mejora: Mejora continua Rediseño del proceso

Cód. del Problema	ANÁLISIS DEL PROBLEMA			RESPUESTA AL PROBLEMA					
	Definición del problema	Causas raíz	N°	Acción / Tratamiento a implementar	Requiere recursos (*)	Valorización referencial de los recursos (**)	Evidencia de su implementación	Responsable	Fecha de finalización

(*) En el caso de requerir recursos adicionales a los que tiene la unidad de organización o programa, se deben listar. Ejemplo: número de personas, número de equipos, etc.
 (**) Se debe colocar el valor referencial de los recursos a requerir.

ANEXO N° 13: Formato y contenido del Plan de Mejora de Proceso (PMP)



PERÚ

Ministerio
de la Producción

PLAN DE MEJORA DE PROCESO (PMP)

CÓDIGO: PMP – MXX
Versión: 1.0

Etapa	Responsable
Elaborado por:	Cargo(s) del/os dueño(s) de/os proceso(s) ₁ Cargo(s) del/os dueño(s) de/os proceso(s) ₂ Cargo (s) del/os dueño(s) de/os proceso(s) ₃
Revisado por:	Director/a de la Oficina de Planeamiento y Modernización
Aprobado por:	Viceministro/a o Secretario/a General

 PERÚ Ministerio de la Producción	PLAN DE MEJORA DE PROCESO Código y nombre del macro proceso	Código:	PMP-Código del macro proceso
		Versión:	1.0
		Fecha:	DD/MM/YYYY

HOJA DE CONTROL DE CAMBIOS

Versión N°	Fecha	Descripción del cambio
1.0		Elaboración inicial del documento (<i>agregar los cambios y el sustento de forma breve</i>)

INDICE

- I. **Objetivo.**
- II. **Alcance.**
- III. **Base normativa.**
- IV. **Sustento del Rediseño del Proceso.**
- V. **Matriz de Oportunidades de Mejora del Proceso.**
- VI. **Desarrollo de las mejoras identificadas.**

FIN DEL DOCUMENTO