

# Directiva “Metodología para la Gestión por Procesos del Sistema Metropolitano de la Solidaridad”

---





Etapa	Responsable
<p>ELABORADO POR:</p> <p>Cargo:</p>	<p>Lic. Roland Junior Estela Rodriguez</p> <p>Jefe de la Unidad de Racionalización</p>
<p>REVISADO POR:</p> <p>Cargo:</p>	<p>Eco. Juan Carlos Gonzales Hernández</p> <p>Jefe de la Oficina de Planificación y Presupuesto</p>
<p>REVISADO POR:</p> <p>Cargo:</p>	<p>Abog. Sonia Jaramillo Fernández</p> <p>Jefa de la Oficina de Asesoría Jurídica</p>
<p>APROBADO POR:</p> <p>Cargo:</p>	<p>Eco. Guillermo Mosqueira Lovón</p> <p>Gerente General</p>

Documento de aprobación: Resolución de Gerencia General N° 157-2022-GG-SISOL/MML

# 1. Objetivo

La presente directiva tiene por objetivo establecer disposiciones técnicas para la implementación de la gestión por procesos en el Sistema Metropolitano de la Solidaridad - SISOL, en el marco de la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP (en adelante, Norma Técnica).

# 2. Alcance

La presente directiva es de aplicación a los órganos, unidades orgánicas y órganos desconcentrados del Sistema Metropolitano de la Solidaridad (SISOL).

# 3. Base legal

3.1. Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, modificada por la Ley N°30039 y Decreto Legislativo N° 1446.

3.2. Decreto Supremo N° 030-2002-PCM, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.

3.3. Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

3.4. Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.

3.5. Decreto Supremo N° 131-2018-PCM, que modificó los Lineamiento de Organización del Estado aprobados mediante el Decreto Supremo N° 54-2018-PCM.

3.6. Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SGP "Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública".

3.7. Decreto de Alcaldía N° 055, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ordenanza N° 683-MML, que creó y aprobó el Estatuto del Sistema Metropolitano de la Solidaridad (SISOL) y demás modificatorias, por el cual, SISOL es un Organismo Público Descentralizado de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

3.8. Resolución Directoral N° 011-2007-SISOL/MML, que dispone el cumplimiento del Acuerdo del Consejo Directivo N° 005-2006-CD-SISOL, mediante el cual se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del SISOL.

3.9. Resolución de Gerencia General N° 073-2020-GG-SISOL/MML, aprueba la Directiva "Gestión de Documentos Normativos" código N° DI-OPP-SISOL/MML, versión 02.

## 4. Responsabilidades

4.1. **Gerente General:** Es responsable de liderar la implementación de la gestión por procesos en el Sistema Metropolitano de la Solidaridad, promoviendo la participación de los servidores civiles de la institución, garantizando el aprovisionamiento de los recursos necesarios para su aplicación y aprobando tanto el Mapa de Procesos del SISOL como los Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos.

4.2. **Jefe/a de la Oficina de Planificación y Presupuesto (OPP):** Es responsable de conducir la implementación de gestión por procesos a través de la Unidad de Racionalización.

4.3. **Jefe/a de la Unidad de Racionalización:** Es responsable de dirigir, orientar y brindar asistencia técnica en la aplicación de la presente Metodología.

4.4. **Todo el personal:** aplicar lo establecido en la presente directiva.

## 5. Definiciones y abreviaturas

5.1. **Actividad:** Conjunto articulado de tareas interrelacionadas que consumen los insumos necesarios (recursos físicos, humanos, tecnológicos y financieros) para la generación de productos. Es permanente y continua.

5.2. **Cliente:** Organización, persona que es el destinatario del producto sea bien o servicio de un proceso.

5.3. **Diagrama de interrelación:** Representación gráfica del funcionamiento interno de un macroproceso, que se hace mediante bloques (que representan procesos), sus relaciones, y sus entradas y salidas.

5.4. **Diagrama de flujo:** Representación gráfica de las actividades de un proceso, se utiliza para el último nivel de desagregación y está compuesto por actividades. Para la elaboración de un diagrama de flujo o flujograma se utilizará la notación gráfica BPMN. Está asociado a un procedimiento, indica las actividades y quienes las realizan, pero a diferencia del procedimiento en el gráfico solo precisa el enunciado de la actividad.

5.5. **Documentación:** Conjunto de documentos necesarios que permiten la operación coherente de los procesos. La documentación puede ser:

a) **Interna:** Documentación cuya emisión y actualización depende de la entidad, por ejemplo directivas, procedimientos, instructivos, etc.

b) **Externa:** Documentación cuya emisión y actualización depende de una entidad externa, por ejemplo leyes, decretos supremos, informes externos, entre otros.

5.6. **Responsable del proceso:** Gerente o Jefe/a del órgano o unidad orgánica que tiene la autoridad y responsabilidad de proponer y mejorar sus procesos a su cargo. Es el responsable de implementar y de ser necesario, capacitar al personal comprendido en los alcances de la presente Directiva.



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

5.8. **Gestión por procesos:** Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como el logro de los objetivos institucionales. En este marco, los procesos se gestionan como un sistema definido por la red de procesos, sus productos y sus interrelaciones, creando así un mejor entendimiento de los que aporta valor a la entidad.

5.9. **Notación BPMN (Business Process Model and Notation):** En español Modelado y Notación de Procesos de Negocio, es una notación gráfica estandarizada que permite el modelado de procesos, en un formato de flujo de trabajo, también conocido como diagrama de flujo o flujograma.

5.10. **Participantes:** Son los servidores de la entidad con conocimientos técnicos de los procesos.

5.11. **Procedimiento:** Es la descripción documentada de cómo deben ejecutarse las actividades que conforman un proceso, tomando en cuenta los elementos que lo componen y su secuencialidad, permitiendo de esta manera una operación coherente. Si bien podrían tener equivalencia, los procedimientos tal como se conceptualizan en este punto no necesariamente son los procedimientos administrativos señalados en la Ley del Procedimiento Administrativo General.

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

**Los niveles de desagregación de los procesos son:**

a) **Proceso de Nivel 0:** Es una agrupación de procesos con un producto o fin común, sin considerar divisiones por estructura orgánica. Estos procesos están asociados gráficamente al "Mapa de Procesos".

b) **Proceso de Nivel 1:** Desagregación de un Proceso de Nivel 0. Estos Procesos están asociados a Diagramas de Interrelación de Nivel 1.

c) **Proceso de Nivel 2:** Desagregación de un Proceso de Nivel 1.

d) **Proceso de Nivel 3 a más:** Desagregación del proceso anterior.

e) El último nivel de desagregación de los procesos se documenta mediante procedimientos y está asociado a diagramas de flujo.

5.13. **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de las actividades desempeñadas.

5.14. **Representante del responsable del proceso:** Es el personal asignado por el responsable del proceso y tiene la responsabilidad de participar en la identificación, caracterización, descripción y mejora, así como en la elaboración de la documentación de los procesos.

5.15. **Salidas (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. Esta definición incluye como productos a las políticas y a las regulaciones.

5.16. **Tareas:** Ejecución orientada a lo instantáneo. Se caracteriza por tener un tiempo limitado y se hace con miras a cumplir con una actividad. Cuando se elaboran instructivos de trabajo, las tareas suelen ser los pasos de ejecución de la actividad.

5.17. **Tipos de procesos:**

a) **Operativos o misionales:** Son los que se encargan de elaborar productos que buscan satisfacer las necesidades de los destinatarios de los bienes y servicios previstos por la entidad, en concordancia con los objetivos institucionales.

b) **Estratégicos:** Son los que definen las políticas, el planeamiento institucional, las estrategias, los objetivos y metas de la cantidad, que aseguran la provisión de los recursos necesarios para su cumplimiento y que incluyen procesos destinados al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.

c) **De soporte o de apoyo:** Son las actividades necesarias para el buen funcionamiento de los procesos operativos o misionales, ya que ellas proporcionan los recursos para elaborar los bienes y servicios previstos por la entidad.

## 6. Disposiciones generales

### 6.1. La implementación de la gestión por procesos

Debe ser entendida como una herramienta orientada a identificar y suministrar información del análisis realizado con un enfoque en procesos para una mejor gestión en SISOL, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, en el marco de los objetivos institucionales.

**La gestión por procesos desarrolla las tres fases siguientes:**

- a. Determinación de procesos
- b. Seguimiento, medición y análisis de procesos
- c. Mejora de procesos

### 6.2. Integrantes y Roles

La identificación, caracterización, descripción y mejora, así como en la elaboración de la documentación de los procesos tendrá los siguientes integrantes y roles:

#### 6.2.1 Responsable del proceso

Gerente o Jefe/a del órgano o unidad orgánica que tiene la autoridad y responsabilidad de diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo. Tiene los siguientes roles:

- a. Facilitar la disponibilidad de los recursos para la aplicación de las disposiciones contenidas en el presente documento.

- b. Proporcionar información para la identificación, caracterización, descripción y mejora de los procesos y procedimientos.
- c. Validar y suscribir la información contenida en las fichas de procesos y procedimientos; así como, diagramas de interrelación y diagramas de flujo.
- d. Implementar y controlar los procesos y procedimientos a su cargo.

#### 6.2.2 Representante del responsable del proceso

Es el personal asignado por el responsable del proceso y tiene el siguiente rol:

- a. Participar en la identificación, caracterización, descripción y mejora de los procesos y procedimientos.
- b. Capacitar al personal que participa directamente en los MGPP aprobados.
- c. Elaborar la documentación que sustente los procesos y procedimientos para ser suscritos por el responsable del proceso.
- d. Promover la mejora de los procesos, implementar mecanismos de control interno, medición, seguimiento y evaluación, en coordinación con la Unidad de Racionalización de la OPP.

#### 6.2.3 Participantes

Servidores de la entidad con conocimientos técnicos de los procesos, de sus respectivos órganos y unidades orgánicas, deben proporcionar información relevante de los procesos en los que intervienen.

#### 6.2.4 Responsable de la implementación de la gestión por procesos en el SISOL

La Oficina de Planificación y Presupuesto (en adelante OPP) a través de la Unidad de Racionalización es responsable de implementar la gestión por procesos en el SISOL y se encarga de la aplicación y actualización de la presente Metodología en cada uno de los procesos.

Asimismo, para la obtención de información de los procesos y su desagregación en niveles, la OPP a través de la Unidad de Racionalización coordina con los Gerentes o Jefes/as de los órganos o unidades orgánicas y el personal designado, según corresponda. Tienen los siguientes roles:

- a. Brindar asistencia técnica permanente durante el proceso de implementación de la Gestión por Procesos, realizar seguimiento periódico y de considerar necesario recomendar la mejora continua.
- b. Revisar y dar conformidad sobre la aplicación de los aspectos técnicos contenidos en la presente Metodología, durante el desarrollo de cada uno de los procesos.
- c. Conducir la elaboración y actualización del Mapa de Procesos del SISOL, y promover la elaboración y aprobación de los Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos (MGPP).
- d. Elaborar el informe sustentatorio de la propuesta del Mapa de Procesos del SISOL y de los MGPP.

## 7. Disposiciones específicas

### 7.1. Fases de Gestión por Procesos

La Gestión por Procesos se aplica en Tres fases:

**Fase 1:** Determinación de procesos,

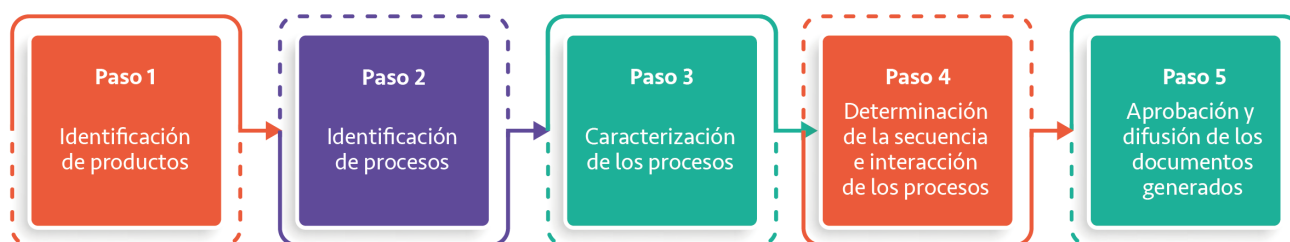
**Fase 2:** Seguimiento, medición y análisis de procesos

**Fase 3:** Mejora de procesos.

### 7.1.1. Fase 1: Determinación de procesos

La determinación de procesos implica la identificación de los procesos institucionales y la caracterización de los elementos que lo conforman.

Figura N° 1



#### a) Pasos 1 y 2: Identificación de productos y procesos

Se revisan los documentos que contengan la misión, visión, objetivos, políticas, planes, estrategias, funciones y fines institucionales para comprender la razón de ser del SISOL; tales como: el ROF, Marco Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional.

**Se procede a identificar los productos y/o servicios** que genera y ofrece el SISOL, así como a sus respectivos usuarios. A partir de ello, se deben identificar los procesos de la Institución.

Para la identificación de los diferentes procesos del SISOL, así como los usuarios de los mismos, debe emplearse la matriz que a continuación se muestra:

Cuadro N° 01  
Matriz Cliente/Producto

Producto/ Servicio	Producto/ Servicio 01	Producto/ Servicio 02	Producto/ Servicio 03	Producto/ Servicio 01
Cliente				
Cliente 01				
Cliente 02				
...				
Cliente N				

El Mapa de Procesos de Nivel 0, en donde se describen los procesos misionales (M), estratégicos (E) y de soporte (S); se complementa con la siguiente información:

**Cuadro N° 02**  
**Procesos de nivel 0**

N°	Tipo	Código	Procesos de nivel 0	Obejtivo	Responsable del proceso
1	Estratégico	E01			
2		E02			
3		E...			
4	Misional	M01			
5		M02			
6		M...			
7	Soporte	S01			
8		S02			
9		S...			

**b) Pasos 3 y 4:** Caracterización y determinación de la secuencia e interacción de los procesos

La caracterización consiste en la identificación de los elementos que forman parte del proceso: objetivo del proceso, responsable del proceso, elementos de entrada, actividades, producto, persona que recibe el producto, recursos, controles e indicadores de desempeño; para lo cual se hará uso del Anexo N° 02 Formato de Ficha de Proceso.

Para la determinación de la secuencia e interacción de los procesos se puede apoyar en el uso de un diagrama SIPOC (por sus siglas en inglés Supplier (proveedores) / Inputs (entradas) / Process (proceso) / Outputs (salidas) / Customers (clientes)).

**Figura N° 02**  
**Diagrama SIPOC**

Proveedores	Entradas	Proceso	Salidas	Clientes
Personas, órgano, unidad orgánica, otro proceso, organizaciones que generan entradas.	Información, materiales, documentos, etc.	Actividades que transforman las entradas en salidas.	Productos (bienes y servicios) dirigidos a los clientes.	Personas, órgano, unidad orgánica, otro proceso, organizaciones que reciben las salidas.

c) **Paso 5:** Aprobación y difusión

Los procesos nivel 0 son compilados en el Mapa de procesos del SISOL y aprobados mediante Resolución de Gerencia General.

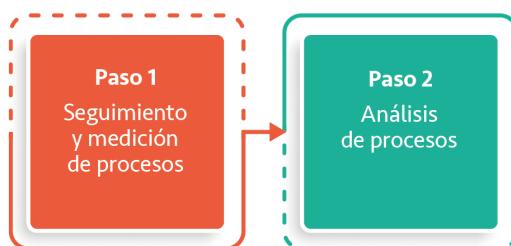
Los procesos nivel 1 y los demás procesos hasta sus procedimientos son compilados cada uno en un Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos (MGPP), y aprobados mediante Resolución de Gerencia General.

Tanto el Mapa de Procesos del SISOL como los MGPP aprobados son publicados en el portal institucional y difundidos a los órganos involucrados.

7.1.2. **Fase 2:** Seguimiento, medición y análisis de procesos

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

**Figura N° 03**  
**Seguimiento y análisis**



a) **Paso 1:** Seguimiento y medición de procesos

El responsable del proceso asegura la recolección, de acuerdo al Anexo N° 06 Ficha de indicador, y procesamiento de los datos del proceso. Luego de procesar los datos, los resultados obtenidos son reportados para su evaluación.

b) **Paso 2:** Análisis de procesos

De la evaluación de los resultados de indicadores mencionados en el párrafo anterior se identifica las brechas de mejora y define la necesidad de implementar mejoras en el proceso.



### 7.1.3. Fase 3: Mejora de procesos

Se refiere a la optimización del desempeño de los procesos. Está conformada por los pasos mostrados en la siguiente figura.

**Figura N° 04**  
**Pasos para la mejora de proceso**



a) **Paso 1:** Selección de problemas en los procesos

En este paso se toma como insumos los productos realizados en la segunda fase y con éstos se proponen las mejoras a los procesos.

Además, la Oficina de Planificación y Presupuesto, a través de la Unidad de Racionalización, realizará periódicamente una revisión del estado situacional de los procesos y procedimientos del SISOL y, de considerar necesario, recomendará cuáles requieren de actualización.

b) **Paso 2:** Análisis de causa- efecto

Este paso consiste en el análisis e identificación de las causas que dan origen al problema seleccionado (para fines del análisis, el problema es equivalente al efecto), utilizando como herramienta de calidad el diagrama causa efecto: diagrama de Ishikawa.

c) **Pasos 3 y 4:** Selección e implementación de mejoras

Primero se selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema. La mejora seleccionada se valida con el responsable del proceso a fin de obtener su autorización para proceder con su implementación y asegurar su involucramiento en el paso de implementación.

Se desarrolla y ejecuta el plan de implementación de mejoras de procesos; verificando el avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora. La evaluación de la ejecución del plan de implementación de mejoras de procesos se plasma en sus respectivos informes de ejecución.

**Los productos de esta fase son:**

- Planes de implementación de mejoras de procesos.
- Informes de la ejecución de los planes de implementación de mejoras de procesos.

Toda la documentación asociada a la gestión por procesos tendrá versiones; el control de las versiones, publicación, difusión, reproducción, protección, almacenamiento y posible posterior destrucción depende directamente de la Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto.

La documentación producida en el marco de la gestión por procesos debe estar disponible para todos los servidores públicos de la entidad. Esta información debe ser de fácil acceso, debe estar disponible en su última versión y permitir la búsqueda de textos.

## 7.2. Elaboración del Mapa de Procesos del SISOL

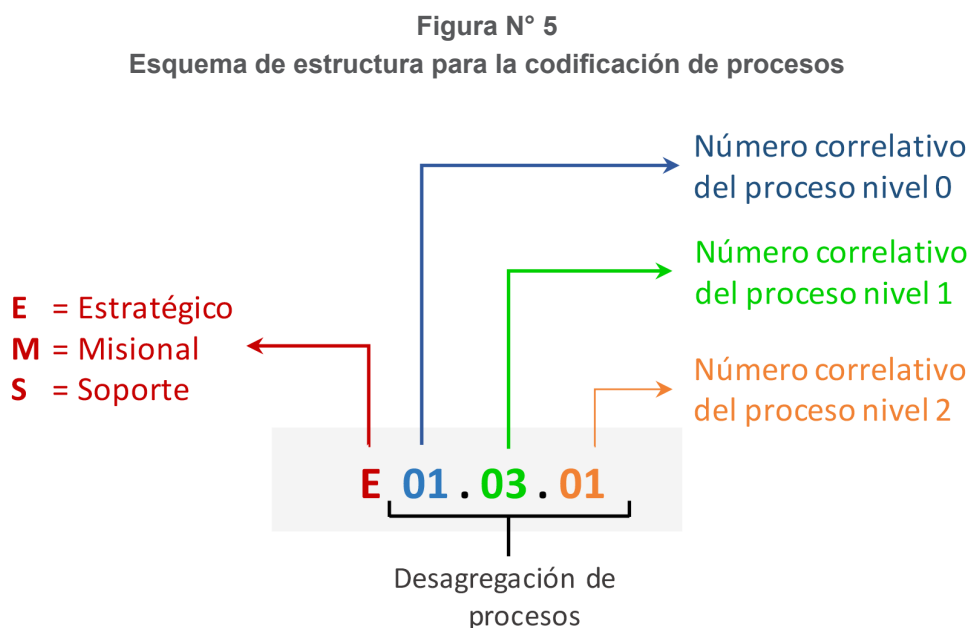
### 7.2.1. Consideraciones

Tomando en cuenta la identificación de los productos y de los procesos realizados en la Fase 1: Determinación de los procesos se elabora el documento Mapa de Procesos.

### 7.2.2. Paso 1: Elaboración de la propuesta

a) Con la Matriz Clientes y Bienes y Servicios se identifican los procesos que hacen posible la generación de los bienes y servicios de la entidad, agrupándolos según los siguientes criterios: Objetivos comunes, Actividades similares, Complejidad del proceso, Interrelación de actividades, entre otros.

b) Luego se codifican los procesos considerando el siguiente esquema. El ejemplo de la Figura N° 5 nos indica la codificación de un proceso estratégico (E) de nivel 2:



c) En caso de existir más niveles de desagregación de los procesos, se agrega un punto y un número correlativo adicional sucesivamente.

d) Con los procesos identificados, agrupados y codificados se procede a elaborar el Inventario de Procesos, el cual debe validarse por las unidades de organización involucradas en señal de conformidad. El Mapa de Procesos requiere que el Inventario de Procesos esté validado hasta el nivel 1, y cada Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos requiere que su proceso nivel 0 se encuentre desagregado y validado hasta el último nivel de desagregación y validado en el Inventario de Procesos.



e) Con el Inventario de Procesos se elaboran las Fichas de proceso nivel 0 (Anexo N° 2: Formato de Ficha de proceso) y las Fichas de Indicadores (Anexo N° 6: Formato de ficha de indicador) correspondiente a dichos procesos.

f) El contenido del Mapa de Procesos del SISOL es el siguiente:

1. Carátula
2. Hoja de visto bueno del elaborador, revisor y aprobador

Etapa	Responsable	Visto bueno
ELABORADO POR: Cargo: Fecha:		
REVISADO POR: Cargo: Fecha:		
APROBADO POR: Cargo: Fecha:		

3. Hoja de control de cambios

Versión	Fecha	Justificación	Texto modificado	Responsable

4. Objetivo
5. Alcance
6. Base legal
7. Responsabilidades
8. Términos y definiciones
9. Matriz Cliente-Producto
10. Gráfico del Mapa de Procesos
11. Procesos nivel 0, objetivos y responsables
12. Procesos nivel 0 y 1
13. Diagramas de interrelación
14. Fichas de proceso nivel 0
15. Fichas de indicadores (\*)

(\*) No es necesario contar con las fichas de indicadores para la aprobación del Mapa de Procesos, hasta que se alcance un mayor grado de madurez en la implementación de la gestión por procesos en el SISOL.

### 7.2.3. Paso 2: Revisión y aprobación de la propuesta

- a) Las fichas deben contar con los vistos de los responsables de los procesos.
- b) El Mapa de Procesos es elaborado por la Unidad de Racionalización en coordinación con los responsables de los procesos, revisado por la Oficina de Planificación y Presupuesto y aprobado por la Gerencia General mediante Resolución.
- c) El Mapa de Procesos puede aprobarse sin incluir las Fichas de Indicadores, hasta que se alcance un mayor grado de madurez en la implementación de la gestión por procesos en el SISOL para cumplir en estricto con el manejo de indicadores.

### 7.2.4. Paso 3: Difusión y custodia

- a) El Mapa de Proceso aprobado es publicado en el portal institucional.
- b) La Unidad de Racionalización custodia el Mapa de Procesos de acuerdo a sus responsabilidades.

### 7.2.5. Paso 4: Actualización

El Mapa de Procesos puede ser actualizado cuando se presenten, por ejemplo, los siguientes casos:

- Modificaciones en los estatutos del SISOL.
- Cambios de la estrategia de la entidad que implique modificaciones en el modelo de organización del SISOL o de sus órganos, unidades orgánicas y órganos desconcentrados.
- Mejora de los procesos del SISOL.

Dicha actualización se realiza cumpliendo los pasos 1 y 2 descritos anteriormente.

## 7.3. Elaboración de un Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos (MGPP)

### 7.3.1. Consideraciones

Por cada proceso nivel 0 del Mapa de Procesos del SISOL se elabora un Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos (MGPP), siguiendo los pasos que se muestran a continuación:

**Figura N° 06**  
**Pasos para la elaboración de un MGPP**



En el Anexo N° 1 se registrará el inventario de procesos del SISOL, en base al cual se desarrollarán los procesos y procedimientos.

### 7.3.2. Pasos 1 y 2: Elaboración y Revisión de propuesta.

#### a) Actividades para la documentación de los procesos:

- Desagregar e inventariar los procesos de nivel 1, nivel 2, hasta el nivel "n", según corresponda, de cada proceso de nivel "0".
- Priorizar la documentación de los procesos inventariados según las necesidades institucionales.
- Desarrollar diagramas de interrelación para cada proceso de nivel 1, nivel 2 hasta el nivel "n-1", indicando las interrelaciones.
- Coordinar la validación de las fichas y diagramas con el responsable del proceso.
- Actividades para la documentación de los procedimientos:
  - o Desarrollar una ficha de procedimientos para cada uno de los procesos de nivel "n" inventariado.
  - o Desarrollar un diagrama de flujo para cada uno de los procesos de nivel "n" inventariado.
  - o La descripción de actividades debe empezar con un verbo en su forma infinitiva.
  - o Coordinar la validación de las fichas y diagramas con el responsable del proceso.

#### b) Ficha del proceso

La ficha de procesos muestra la caracterización del proceso, objetivo, responsable del proceso, nombre de indicador, entradas (insumos), salidas (productos), recursos, entre otros, con el objeto de facilitar su comprensión; asimismo, el diagrama de interrelación refleja el alcance del proceso, el nivel de despliegue inmediato y la interacción con las entidades y órganos del SISOL.

El contenido que deben de tener las fichas del proceso de nivel 0, nivel 1, nivel 2 hasta el nivel n y el modelo de diagrama de interrelación se presenta en el Anexo N°2 y el Anexo N° 3, respectivamente.

#### c) Ficha de procedimiento

De acuerdo al numeral 5.3.4 de la Norma Técnica N° 001-2018-SGP se define al procedimiento como: "La descripción documentada de cómo deben ejecutarse las actividades que conforman un proceso, tomando en cuenta los elementos que lo componen y su secuencialidad, permitiendo de esta manera una operación coherente".

Asimismo, recoge la información necesaria para elaboración del procedimiento de forma ordenada.

En relación al diagrama de flujo refleja la forma gráfica de la representación de un procedimiento desagregado en actividades. El contenido y el modelo de diagrama de flujo se representan en los Anexos N° 4 y N° 5, respectivamente.

#### d) Ficha de indicador

Documento que muestra la descripción de un indicador el cual ayudará a detectar la brecha entre lo planificado y lo obtenido. Anexo N° 6.

#### e) Simbología utilizada en la diagramación

En el diagrama de flujo, se dibuja la secuencia de actividades del procedimiento, para ello se hará uso de la simbología de la notación BPMN 2.0 conforme se detalla a continuación:

**Cuadro N° 03**  
**Simbología utilizada en la diagramación**

Símbolo	Descripción
	Indica el inicio del procedimiento.
	Indica un evento intermedio o acontecimiento necesario para continuar con el procedimiento.
	Indica el fin del procedimiento.
	Representa una actividad que se desarrolla durante el proceso.
	Representa un proceso que contiene otros procesos, procedimientos o actividades.
	Indica que dos actividades se realizan en forma paralela.
	Indica un punto de bifurcación, selecciona un flujo de secuencia de entre las alternativas existentes.
	Indica consulta a una base de datos o sistema de información.
	Indica un agrupador de actividades de un rol más específico.
	Representa un proceso, participante del proceso, dependencia o rol general.
	Indica información adicional del proceso al lector, del diagrama BPMN (comentarios).
	Muestra una agrupación informal de elementos de un proceso.
	Indica la secuencia, trayectoria en que se desarrollan y ejecutan las actividades de un proceso o procedimiento.
	Se usa para mostrar el flujo de mensajes entre dos participantes de procesos separados (entidades o roles).
	Se usa para asociar datos, textos, información u otros artefactos con flujo de objetos.
Nota: No se restringe el uso de más símbolos en los diagramas	

#### f) Siglas de los órganos del SISOL

Las siglas de los órganos del SISOL a utilizar en la presente metodología, son las siguientes:

**Cuadro N° 04**  
**Siglas de los órganos del SISOL**

Órganos y unidades orgánicas	Siglas
Consejo Directivo	CD
Gerencia General	GG
Oficina de Control Institucional	OCI
Oficina de Asesoría Jurídica	OAJ
Oficina de Planificación y Presupuesto	OPP
Gerencia de Administración y Finanzas	GAF
Gerencia de Servicios de Salud	GSS
Gerencia de Comercialización	GC
Gerencia de Gestión de Riesgos	GGR

#### 7.3.3. Pasos 2 y 3: Aprobación y difusión del MGPP

a) El desarrollo de los MGPP se realizará de acuerdo a las necesidades de priorización de documentación y mejora de los diferentes niveles de desagregación de procesos en el SISOL.

b) El contenido del MGPP es el siguiente:

1. Carátula
2. Hoja de visto bueno del elaborador, revisor y aprobador

Etapas	Responsable	Visto bueno
ELABORADO POR: Cargo: Fecha:		
REVISADO POR: Cargo: Fecha:		
APROBADO POR: Cargo: Fecha:		

#### 3. Hoja de control de cambios

Versión	Fecha	Justificación	Texto modificado	Responsable

4. Objetivo
5. Alcance
6. Base legal
7. Responsabilidades
8. Términos y definiciones
9. Revisión y actualización
10. Inventario del proceso
11. Diagrama de interrelación de los procesos
12. Ficha de proceso
13. Ficha(s) de indicadores (\*\*)
14. Diagramas de interrelación
15. Fichas de los procedimientos

c) El orden para colocar las fichas de los procesos será de la siguiente manera:

- Ficha de proceso nivel 0
- Ficha(s) de indicadores
- Diagramas de interrelación del proceso nivel 0
- Fichas de los procesos nivel 1
- Fichas de indicadores
- Diagramas de interrelación del proceso nivel 1
- Fichas de los procesos nivel 2
- Fichas de indicadores (\*\*)
- Fichas de los procedimientos

(\*\*) No es necesario contar con las fichas de indicadores para la aprobación del MGPP hasta que se alcance un mayor grado de madurez en la implementación de la gestión por procesos en el SISOL.

En caso no hubiese procesos nivel 2, se obvian del esquema y se continúa con las fichas de los procedimientos.

d) Los MGPP pueden aprobarse sin incluir las Fichas de Indicadores, hasta que se alcance un mayor grado de madurez en la implementación de la gestión por procesos en el SISOL para cumplir en estricto con el manejo de indicadores.

e) Los MGPP son aprobados mediante Resolución de Gerencia General.

f) Cada uno de los MGPP aprobados son publicados en el portal institucional.

g) Para que los MGPP cumplan su objetivo, el representante del responsable del proceso capacita al personal que participa en los procesos desarrollados en el MGPP con la finalidad de estandarizar los procesos, procedimientos o actividades según sea el caso, teniendo en consideración lo siguiente:

- Formar grupos de capacitación.
- Preparar los materiales para la capacitación.
- Registrar la asistencia de los participantes.
- Considerar casos prácticos.
- Realizar evaluaciones de conocimiento sobre los procesos.

#### 7.3.4. Paso 4. Actualización

El MGPP debe de actualizarse o modificarse en los siguientes casos:

- Por cambio en la estructura orgánica.
- Por reorganización de los procesos contenidos en el Mapa de Procesos.
- Cuando se aprueben o modifiquen dispositivos legales vinculados con los órganos del SISOL, que afecten el desarrollo, eliminen o agreguen un procedimiento.
- Cuando se generen cambios en los sistemas informáticos y que afecten el desarrollo del procedimiento.
- Producto de las acciones de la mejora continua.

#### 8. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

El responsable del proceso debe identificar si el proceso requiere una mejora y proponer su actualización a la Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto del SISOL.

#### 9. ANEXOS

- 9.1 Anexo N° 1: Inventario de procesos.
- 9.2 Anexo N° 2: Formato de ficha de proceso.
- 9.3 Anexo N° 3: Modelo de diagrama de interrelación
- 9.4 Anexo N° 4: Formato de ficha de procedimiento.
- 9.5 Anexo N° 5: Modelo de diagrama de flujo.
- 9.6 Anexo N° 6: Formato de ficha de indicador.

**Anexo N° 1:**  
**Inventario de procesos**

Cód.	Proceso Nivel 0	Cód.	Proceso Nivel 1	Cód.	Proceso Nivel 2	Cód.	Proceso Nivel 3
X01		X01.01		X01.01.01		X01.01.01.01	
						X01.01.01.02	
				X01.01.02		X01.01.02.01	
						X01.01.02.02	
				X01.01.03			
				X01.02.01			
		X01.02		X01.02.02		X01.02.02.01	
						X01.02.02.02	
				X01.02.03		X01.02.03.01	
						X01.02.03.02	
				X01.02.04		X01.02.04.01	
						X01.02.04.02	
				X01.02.05		X01.02.05.01	
						X01.02.05.02	

**Anexo N° 2**  
**Formato de ficha de procesos**

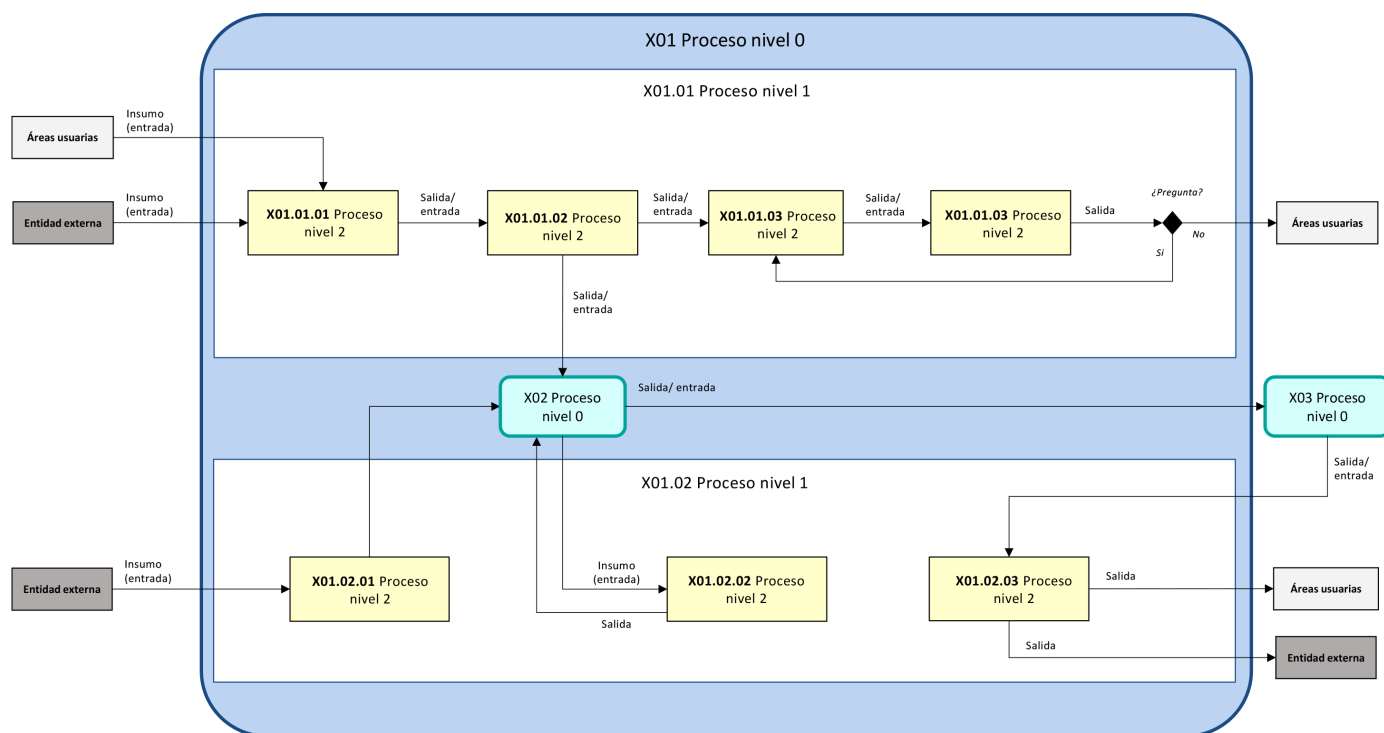
Sistema Metropolitano de la Solidaridad	Ficha de proceso	Página	1 de 2
---	------------------	--------	--------

FICHA DE PROCESO NIVEL X				
<b>Nombre del Proceso</b>	Nombre del proceso según el inventario de procesos.		<b>Tipo de Proceso</b>	Según el mapa de procesos: Estratégico, Misional o Soporte
<b>Código</b>	Código del proceso según el inventario de procesos.		<b>Versión</b>	El número de la versión, si es la primera versión corresponde: 01
<b>Responsable del Proceso</b>	Área responsable para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con el propósito de asegurar que se cumpla su resultado previsto.			
<b>Objetivo del Proceso</b>	Finalidad que se persigue y/o lo que se espera alcanzar con la ejecución del proceso, en beneficio del ciudadano o destinatario de los bienes y servicios.			
<b>Alcance</b>	Comprende los procesos que lo conforman.			
Descripción del proceso				
Proveedores	Elementos de Entrada	Proceso nivel X+1	Productos	Persona que recibe el producto
Área o proceso que entrega el elemento de entrada.	Necesidades y expectativas de las personas, las cuales ingresan al proceso para ser transformados en los productos. Los elementos de entrada pueden ser tangibles (expedientes, formularios, solicitudes, escritos, reclamos, denuncias) o intangibles (información).	Proceso del nivel siguiente al nombre del proceso, que figura en el inventario de procesos.	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. Esta definición incluye como productos a las políticas y a las regulaciones.	Receptor final del producto, pudiendo ser una persona, grupo de personas, una organización, otro proceso, entre otros.

<b>Controles</b>	Conjunto de actividades (revisiones, inspecciones, pruebas) que están orientadas a la verificación del cumplimiento de las características previstas de los elementos de entrada, las actividades y de los productos resultantes de los procesos.
<b>Indicadores</b>	Medida cuantitativa o cualitativa observable, que permite describir las características, comportamientos o fenómenos, a través de su comparación con los periodos anteriores o con metas o compromisos. Se asocia con el objetivo del proceso y sirve para la determinación de las metas.
Recursos	
<b>Recursos Humanos</b>	Servidores que ejecutan los procesos.
<b>Instalaciones</b>	Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defecto debería de incluir los servicios básicos para dicho fin (electricidad, servicios de agua, servicios de telefonía e internet, entre otros).
<b>Sistemas Informáticos</b>	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.
<b>Equipos</b>	Equipamiento utilizado en la ejecución del proceso, por ejemplo: computadoras personales, laptops, impresoras, escáner, entre otros.

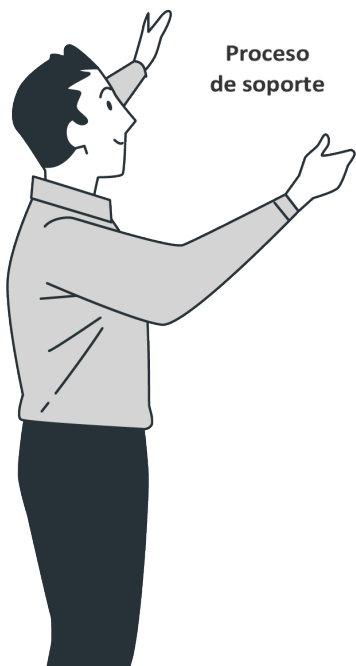


### Anexo N° 3 Modelo de diagrama de interrelación



#### Legenda de colores del Modelo de Diagrama de Interrelación:

Proceso estratégico	➡	E01 Proceso nivel 0	E01.01 Proceso nivel 1	E01.01.01 Proceso nivel 2
Proceso misional	➡	M01 Proceso nivel 0	M01.01 Proceso nivel 1	M01.01.01 Proceso nivel 2
Proceso de soporte	➡	S01 Proceso nivel 0	S01.01 Proceso nivel 1	S01.01.01 Proceso nivel 2

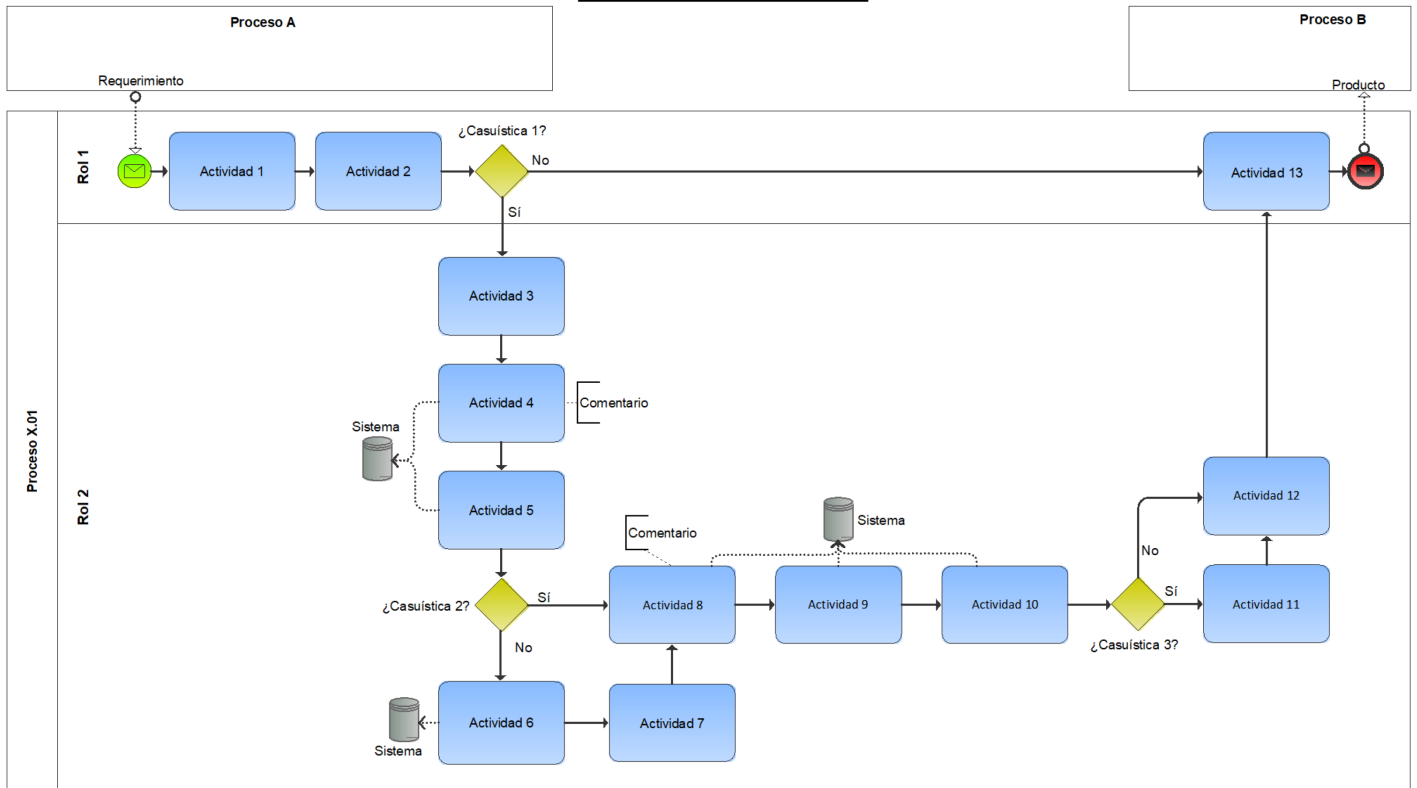


**Anexo N°4**  
**Formato de Ficha de Procedimiento**

Sistema Metropolitano de la Solidaridad	Ficha del Procedimiento	Página	1 de 2
---	-------------------------	--------	--------

Sistema Metropolitano de la Solidaridad		FICHA DE PROCEDIMIENTO	
<b>Código</b>	<b>Versión</b>	<b>Nombre del procedimiento</b>	
		<b>Unidad de organización</b>	<b>Firma y sello</b>
<b>Elaborado por</b>			
<b>Revisado por:</b>			
<b>Aprobado por:</b>			
<b>Control de Cambios</b>			
<b>Versión</b>	<b>Sección del procedimiento</b>	<b>Descripción del cambio</b>	
<b>Objetivo del procedimiento</b>			
<b>Alcance del procedimiento</b>			
<b>Base normativa</b>			
1.			
2.			
3.			
<b>Siglas y definiciones</b>			
1.			
2.			
3.			
<b>Requisitos para iniciar el procedimiento</b>			
<b>Descripción del requisito</b>	<b>Fuente</b>		
<b>Actividades</b>			
<b>N.</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Unidad de organización</b>	<b>Responsable</b>
<b>Fin del procedimiento</b>			
<b>Documentos que se genera</b>			
1.			
2.			
3.			
<b>Proceso relacionado</b>			
<b>Diagrama de proceso (anexar el diagrama del proceso relacionado)</b>			

**Anexo N° 5**  
**Modelo de diagrama de flujo**



## Anexo N° 6

### Formato de ficha de indicador

Sistema Metropolitano de la Solidaridad	Ficha de indicador	Página	1 de 1
---	--------------------	--------	--------

Sistema Metropolitano de la Solidaridad	<b>FICHA DE INDICADOR DE DESEMPEÑO</b>
<b>Proceso</b>	"Código del proceso" "Nombre del proceso"
<b>Objetivo</b>	Finalidad que se persigue y/o lo que se espera alcanzar con la ejecución del proceso, en beneficio del ciudadano o destinatario de los bienes y servicios.
<b>Indicador</b>	Medida cuantitativa o cualitativa observable, que permite describir características o comportamientos a través de su comparación con periodos anteriores o con metas o compromisos.
<b>Finalidad del Indicador</b>	Descripción de la finalidad de la medición.
<b>Fórmula</b>	Fórmula de cálculo del indicador.
<b>Unidad de Medida</b>	Unidad de medida del indicador.
<b>Frecuencia</b>	Frecuencia de medición del indicador (mensual, bimensual, anual).
<b>Oportunidad de Medida</b>	De acuerdo a la Frecuencia, momento en el que se reporta el resultado.
<b>Línea Base</b>	Base de información sobre la que se monitorea y compara la meta establecida, cuando no se cuenta con data anterior.
<b>Meta</b>	Fin al que se dirigen las acciones.
<b>Fuente de datos</b>	Origen de la información con la que se construye el indicador.
<b>Responsable</b>	Área responsable de reportar el indicador.

### Hoja de Control de Cambios

Versión	Fecha	Justificación	Textos modificados	Responsable
01		Elaboración inicial		Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	Se alineó el objetivo de la presente directiva a la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, aprobada mediante la Resolución de Secretaría General de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP (en adelante, Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP).	Se modifica el numeral 1 Objetivo: La presente directiva tiene por objetivo establecer los lineamientos y procedimientos para la elaboración del mapeo de procesos y el plan de mejora progresiva que se deben realizar en la gestión por procesos sobre las actividades que realiza el Sistema Metropolitano de Solidaridad - SISOL, orientadas al servicio del ciudadano, en el marco de la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP establece en el numeral 5.4.1. que la máxima autoridad administrativa de la entidad actúa como nexo de coordinación con la Secretaría de Gestión Pública de la PCM.	Se modifica el numeral 4.1. Gerente General: Es responsable de implementar la gestión por procesos en el Sistema Metropolitano de la Solidaridad.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	El ROF vigente del SISOL, aprobado mediante Resolución Directoral N° 011-2007-SISOL/MML y modificado por Acuerdo de Consejo Directivo N°179-2009-CD-SISOL, en el artículo 26, establece que la Unidad de Racionalización brinda soporte a la Oficina de Planificación y Presupuesto.	Se modifica el numeral 4.2. Jefe/a de la Oficina de Planificación y Presupuesto (OPP): Es responsable de conducir la implementación de gestión por procesos.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	El ROF vigente del SISOL, aprobado mediante Resolución Directoral N° 011-2007-SISOL/MML y modificado por Acuerdo de Consejo Directivo N°179-2009-CD-SISOL, en el artículo 26, establece que la Unidad de Racionalización brinda soporte a la Oficina de Planificación y Presupuesto.	Se modifica el numeral 4.3. Equipo de la Unidad de Racionalización	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Directiva "Gestión de Documentos Normativos", aprobada por Resolución de Gerencia General N° 073-2020-GG-SISOL/MML, en el Anexo N° 2, señala que la sección Responsabilidades se consideran a los funcionarios responsables de su aplicación, seguimiento y evaluación en cada etapa de los documentos normativos.	Se elimina el numeral 4.4. Jefe/a de la Oficina de Asesoría Jurídica: Propone la Resolución de aprobación del documento normativo para ser suscrita por la instancia correspondiente.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, a través del paso 2 del numeral 6.1.1., establece que se debe identificar las interacciones o interrelaciones entre procesos.	Se modifica el numeral 5.3. Diagrama de bloque, así como el texto del literal b) del numeral 7.2.2.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, a través del Anexo N° 5, establece el contenido del diagrama de un proceso.	Se modifica el numeral 5.4. Diagrama de flujo: Representación gráfica de las actividades de un proceso, se utiliza para el último nivel de desagregación y está compuesto por actividades. Para la elaboración de un diagrama de flujo o flujograma se utilizará la notación gráfica BPMN. Está asociado a un	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto

Versión	Fecha	Justificación	Textos modificados	Responsable
			procedimiento, indica las actividades y quienes las realizan, pero a diferencia del procedimiento en el gráfico solo precisa el resumen de la actividad.	
02	22/08/2022	La Directiva "Gestión de Documentos Normativos", aprobada por Resolución de Gerencia General N° 073-2020-GG-SISOL/MML, según el Anexo N° 3, utiliza el término "responsable".	<p>Se modifica el numeral 5.6 Dueño del proceso: Gerente o Jefe/a del órgano que tiene la autoridad y responsabilidad de proponer y mejorar sus procesos a su cargo. Es el responsable de implementar y de ser necesario, capacitar al personal comprendido en los alcances de la presente Directiva.</p> <p>Se modifica los siguientes textos en donde se menciona la denominación "dueño de proceso":</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Del numeral 5.14. Representante del responsable del proceso.</li> <li>- Del numeral 6.2.1 Responsable del proceso</li> <li>- Del numeral 6.2.2 Representante del responsable del proceso</li> <li>- Del literal b) del numeral 7.1.1 Pasos 3 y 4: Caracterización y determinación de la secuencia e interacción de los procesos.</li> <li>- Del literal a) del numeral 7.1.2: Paso 1: Seguimiento y medición de procesos</li> <li>- Del literal c) del numeral 7.1.3: Pasos 3 y 4: Selección e implementación de mejoras.</li> <li>- De la cuarta y quinta viñeta del literal a) del numeral 7.2.2.</li> <li>- Del literal b) del numeral 7.2.2.: Ficha del proceso.</li> <li>- Del numeral 8 - Disposición Complementaria</li> </ul>	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP define "Gestión por Procesos" en el numeral 5.3.1.	Se modifica el numeral 5.8. Gestión por procesos: La adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la Administración Pública orientada al servicio pública y para resultados. A los efectos de la calidad de la gestión pública, los procesos constituyen una secuencia de actividades, interrelacionadas, para crear valor añadido para la entidad.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, a través del último párrafo del paso 3 del numeral 6.1.1., establece que los procesos pueden conllevar a tener procesos multiniveles, según la complejidad y cantidad.	<p>Se modifica el numeral 5.12 Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en productos o servicios, luego de la asignación de recursos.</p> <p>Los niveles de desagregación de los procesos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) <b>Proceso de Nivel 0:</b> Es una agrupación de procesos con un producto o fin común, sin considerar divisiones por estructura orgánica. Estos procesos están asociados gráficamente al "Mapa de Procesos".</li> <li>b) <b>Proceso de Nivel 1:</b> Desagregación de un Proceso de Nivel 0. Estos Procesos están asociados a Diagramas de Interrelación de Nivel 1.</li> <li>c) <b>Proceso de Nivel 2:</b> Desagregación de un Proceso de Nivel 1. Este nivel no es obligatorio y solo debe utilizarse en los casos en que metodológicamente se justifique.</li> <li>d) El último nivel de desagregación de los procesos se documenta mediante procedimientos y está asociado a diagramas de flujo.</li> </ul>	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto



Versión	Fecha	Justificación	Textos modificados	Responsable
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP define "Gestión por Procesos" en el numeral 5.3.1., precisando que la gestión por procesos contribuye a lograr los objetivos institucionales de las entidades.	Se modifica el numeral 6.1. La implementación de 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.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Directiva "Gestión de Documentos Normativos", aprobada por Resolución de Gerencia General N° 073-2020-GG-SISOL/MML, según el Anexo N° 3, utiliza el término "responsable".	Se modifica el numeral 6.2.1 Dueño del proceso: Gerente de línea o Jefe/a del órgano que tiene la autoridad y responsabilidad de diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo. Tiene los siguientes roles:	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Directiva "Gestión de Documentos Normativos", aprobada por Resolución de Gerencia General N° 073-2020-GG-SISOL/MML, según el Anexo N° 3, utiliza el término "responsable". Asimismo, el numeral 5.4.2. establece roles del representantes del dueño de proceso.	Se modifica el numeral 6.2.2 Representante del dueño del proceso: Es el personal asignado por el dueño del proceso y tiene el siguiente rol: a. Participar en la identificación, caracterización, descripción y mejora de los procesos y procedimientos. b. Elaborar la documentación que sustente los procesos y procedimientos para ser suscritos por el dueño del proceso.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	El ROF vigente del SISOL, aprobado mediante Resolución Directoral N° 011-2007-SISOL/MML y modificado por Acuerdo de Consejo Directivo N°179-2009-CD-SISOL, establece las unidades orgánicas que brindan soporte a los órganos del SISOL.	Se modificó el texto del numeral 6.2.3. Participantes.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Directiva "Gestión de Documentos Normativos", aprobada por Resolución de Gerencia General N° 073-2020-GG-SISOL/MML, según el numeral 5.4.2. establece roles del facilitador metodológico de la gestión por procesos de una entidad.  Asimismo, el ROF vigente del SISOL, aprobado mediante Resolución Directoral N° 011-2007-SISOL/MML y modificado por Acuerdo de Consejo Directivo N°179-2009-CD-SISOL, en el artículo 26, establece que la Unidad de Racionalización brinda soporte a la Oficina de Planificación y Presupuesto.	Se modifica el numeral 6.2.4 Responsable de la implementación de la gestión por procesos en el SISOL: La Oficina de Planificación y Presupuesto (en adelante OPP) es el responsable de implementar la gestión por procesos en el SISOL y se encarga de la aplicación y actualización de la presente Metodología en cada uno de los procesos. Asimismo, para la obtención de información de los procesos y su desagregación en niveles, la OPP coordina con los titulares de los Órganos y el personal designado, según corresponda. Tienen los siguientes roles: a. Conducir, orientar, brindar asistencia técnica en la aplicación de la presente Metodología. b. Revisar y dar conformidad sobre la aplicación de los aspectos técnicos contenidos en la presente Metodología, durante el desarrollo de cada uno de los procesos. c. Recopilar información y elaborar la documentación relacionada a la identificación, caracterización y mejora de los procesos y procedimientos (fichas de procesos, fichas de procedimientos, diagramas de interrelación, diagramas de flujo, entre otros). d. Administrar el control de las versiones, publicación, difusión, reproducción, protección, almacenamiento y posible posterior destrucción de toda documentación asociada a la gestión por procesos. e. Elaborar el informe sustentatorio de la propuesta del MAPRO.	

Versión	Fecha	Justificación	Textos modificados	Responsable
			f. Realizar periódicamente una revisión del estado situacional de los procesos y procedimientos del SISOL y, de considerar necesario, recomendar su mejora continua.	
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP en el paso 3 del numeral 6.1.1., define "producto" y "persona que recibe el producto".	Se modifica el Cuadro N° 01 Matriz Producto/Servicio y Usuario del numeral 7.1.1 Fase 1: Determinación de procesos, literal a).	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, en el paso 3 del numeral 6.1.1., caracteriza los procesos con los elementos "objetivos" y "dueño del proceso".	Se modifica el Cuadro N° 02 Procesos de nivel 0 del numeral 7.1.1 Fase 1: Determinación de procesos, literal a).	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP en el paso 3 del numeral 6.1.1., caracteriza los procesos.	Se modifica la Figura N° 02 Diagrama SIPOC del numeral 7.1.1 Fase 1: Determinación de procesos, literal b).	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, en los pasos 4 y 5 del numeral 6.1.1. establece la elaboración del Mapa de Procesos y el uso de herramientas para documentar los niveles de procesos hasta los procedimientos.	Se modifica el numeral 7.1.1 literal c) Paso 5: Aprobación y difusión: Los procesos y procedimientos caracterizados son aprobados mediante Resolución de Gerencia General. Cada uno de los MAPRO aprobados son publicados en el portal institucional y difundidos a los órganos involucrados.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	El ROF vigente del SISOL, aprobado mediante Resolución Directoral N° 011-2007-SISOL/MML y modificado por Acuerdo de Consejo Directivo N°179-2009-CD-SISOL, en el artículo 26, establece que la Unidad de Racionalización brinda soporte a la Oficina de Planificación y Presupuesto.	Se modifica el segundo párrafo del literal a) del numeral 7.1.3: Además, la Oficina de Planificación y Presupuesto realizará periódicamente una revisión del estado situacional de los procesos y procedimientos del SISOL y, de considerar necesario, recomendará cuáles requieren de actualización.  Se modifica el cuarto párrafo del literal c) del numeral 7.1.3: Toda la documentación asociada a la gestión por procesos tendrá versiones; el control de las versiones, publicación, difusión, reproducción depende directamente de la Oficina de Planificación y Presupuesto.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, en los pasos 4 y 5 del numeral 6.1.1. establece la elaboración del Mapa de Procesos.	Se incorpora la Elaboración del Mapa de Procesos del SISOL como numeral 7.2 (antes dicho numeral le correspondía a Elaboración de Manual de Procedimientos (MAPRO), cuya numeración actual es 7.3).	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, en los pasos 4 y 5 del numeral 6.1.1. establece el uso de herramientas para documentar los niveles de procesos hasta los procedimientos.	Se modifica el numeral 7.2. Elaboración de Manual de Procedimientos (MAPRO) (hoy numeral 7.3) 7.2.1 Consideraciones (hoy numeral 7.3.1) La elaboración de Manual de Procedimientos (MAPRO) se lleva a cabo considerando los procedimientos identificados, de acuerdo los pasos mostrados en la siguiente figura:	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, establece: numeral 6.1.1. Fase 1: Determinación de Procesos, establece las actividades para documentar procesos.	Se modifica la segunda viñeta del literal a) del numeral 7.2.2 Pasos 1 y 2: Elaboración y Revisión de propuesta. (hoy numeral 7.3.2)	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, en los pasos 4 y 5 del numeral 6.1.1. establece el uso de herramientas para documentar los niveles de procesos.	Se modifica el numeral 7.2.3 Pasos 2 y 3: Aprobación y difusión del MAPRO (hoy numeral 7.3.3) El desarrollo del MAPRO de SISOL se realizará de manera ordenada y progresiva, en el siguiente orden: a. Procesos misionales.	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto



Versión	Fecha	Justificación	Textos modificados	Responsable
			<p>b. Procesos estratégicos.</p> <p>c. Procesos de soporte.</p> <p>Asimismo, cada informe del responsable de la implementación de la gestión por procesos en el SISOL, por cada proceso de nivel 0, deberá contener lo siguiente:</p> <p>a. Inventario de procesos.</p> <p>b. Fichas de procesos y diagramas de interrelación.</p> <p>c. Fichas de procedimientos y diagramas de flujo.</p> <p>d. Fichas de indicadores.</p> <p>Los procesos y procedimientos caracterizados son aprobados mediante Resolución de Gerencia General.</p> <p>Cada uno de los MAPRO aprobados son publicados en el portal institucional y difundidos al/a los órgano/s involucrado/s.</p>	
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, en los pasos 4 y 5 del numeral 6.1.1. establece el uso de herramientas para documentar los niveles de procesos.	<p>Se modifica el numeral 7.2.4. Paso 4. (hoy numeral 7.3.4) Actualización: El MAPRO debe de actualizarse o modificarse en los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Por cambio en la estructura orgánica.</li> <li>▪ Por reorganización de los procesos contenidos en el Mapa de Procesos.</li> <li>▪ Cuando se aprueben o modifiquen dispositivos legales vinculados con los órganos del SISOL, que afecten el desarrollo, eliminen o agreguen un procedimiento.</li> <li>▪ Cuando se generen cambios en los sistemas informáticos y que afecten el desarrollo del procedimiento.</li> <li>▪ Producto de las acciones de la mejora continua.</li> </ul>	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, a través del último párrafo del paso 3 del numeral 6.1.1., establece que los procesos pueden conllevar a tener procesos multiniveles, según la complejidad y cantidad.	Se modifica el Anexo N° 1 Inventario de procesos nivel 0	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP en el paso 3 del numeral 6.1.1., caracteriza los procesos.	Se modifica el Anexo N° 2: Formato de ficha de proceso	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, a través del paso 2 del numeral 6.1.1., establece que se debe identificar las interacciones o interrelaciones entre procesos.	Se modifica el Anexo N° 3: Modelo de diagrama de bloque	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	La Directiva "Gestión de Documentos Normativos", aprobada por Resolución de Gerencia General N° 073-2020-GG-SISOL/MML, en el Anexo N° 2, no establece codificación de formatos.	Se elimina los campos sobre el código de los formatos de la Ficha de Procedimiento y Ficha de Indicador del Anexo N° 4 y del Anexo N° 6 respectivamente. Ello incluye el texto "Formato", las denominaciones "Código", los códigos "OPP-FO-04" y "OPP-FO-05", las denominaciones "Versión" y las versiones "01".	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto
02	22/08/2022	El Anexo N° 1 Inventario de Procesos de la presente directiva comprende los procesos, subprocesos y procedimientos del SISOL.	Se elimina el Anexo N° 7: Inventario de procesos, subprocesos y procedimientos del SISOL	Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"  
"Año del Bicentenario del Congreso de la República del Perú"

SISOL SALUD

RESOLUCION DE GERENCIA GENERAL N° 157-2022-GG-SISOL/MML

San Isidro, 09 SEP. 2022

EL GERENTE GENERAL DEL SISTEMA METROPOLITANO DE LA SOLIDARIDAD

**VISTOS:** Los Informes N° 074-2022-UR-OPP-SISOL/MML, N° 083-2022-UR-OPP-SISOL/MML y N° 089-2022-UR-OPP-SISOL/MML emitidos por la Unidad de Racionalización; Memorandum N° 2409-2022-OPP-SISOL/MML, N° 2509-2022-OPP-SISOL/MML y N° 2571-2022-OPP-SISOL/MML emitidos por la Oficina de Planificación y Presupuesto y, Memorando N° 539-2022-MML-OAJ-SISOL/MML e Informe N° 274-2022-OAJ-SISOL/MML de la Oficina de Asesoría Jurídica; y,

**CONSIDERANDO:**

Que, de acuerdo a los artículos 3 y 4 del Estatuto del Sistema Metropolitano de la Solidaridad, aprobado por Ordenanza N° 2342-2021, el Sistema Metropolitano de la Solidaridad (SISOL) es un Organismo Público Descentralizado de la Municipalidad Metropolitana de Lima, con personería jurídica de derecho público que en el ejercicio de sus funciones actúa con autonomía técnica, administrativa, presupuestal, financiera, contable, económica y con patrimonio propio dentro del marco de la Ley, cuya finalidad es brindar servicios integrales de salud a la población, así como otros servicios y acciones que permitan mejorar la calidad de vida de las personas y realizar investigaciones y estudios necesarios para atender a sus fines;

Que, el numeral 1.2.1 del artículo 1 del Texto Único Ordenanza de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, establece que, "Los actos de administración interna de las entidades destinados a organizar o hacer funcionar sus propias actividades o servicios. Estos actos son regulados por cada entidad, con sujeción a las disposiciones del Título Preliminar de esta Ley, y de aquellas normas que expresamente así lo establezcan";

Que, la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, Ley N° 27658 modificada por el Decreto Legislativo N° 1446, declara al Estado Peruano en proceso de modernización en todas sus instituciones e instancias. Asimismo, establece que el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, tiene por finalidad, entre otros, velar por la calidad de la prestación de los bienes y servicios; propiciar la simplificación administrativa; la búsqueda de mejoras en la productividad y en la gestión de procesos; la evaluación de riesgos de gestión y la gestión del conocimiento, hacia la obtención de resultados;

Que, la Política Nacional de Modernización de Gestión Pública aprobada por Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, tiene por objetivo general orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país y como objetivo específico, entre otros, el de implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas;

Que, el literal g) del artículo 7 del Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, aprobado por Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, contempla que, la gestión por procesos tiene como propósito organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de una entidad pública de manera transversal a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el logro de los objetivos institucionales. Comprende acciones conducentes a la determinación de los procesos de la entidad, así como a su medición y análisis con el propósito de implementar mejoras en su desempeño, priorizando los procesos que contribuyan al logro de los objetivos de la entidad pública o que puedan afectar dicho logro;

Jr. Carlos Concha 163 - San Isidro  
Teléf: 264 - 2222





"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"  
"Año del Bicentenario del Congreso de la República del Perú"

SISOL SALUD

Que, por Resolución de Secretaría General de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, se aprobó la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, la misma que como anexo forma parte integrante de dicha Resolución;

Que, con Resolución de Gerencia General N° 073-2020-GG-SISOL/MML, de fecha 22 de mayo de 2020, se aprueba la Directiva "Gestión de Documentos Normativos" con Código N° DIR-OPP-001, versión 02, la misma que tiene por objetivo establecer los lineamientos generales para la elaboración, revisión, aprobación, difusión y actualización de los documentos normativos del Sistema Metropolitano de la Solidaridad – SISOL;

Que, con Resolución de Gerencia General N° 120-2020-GG-SISOL/MML de fecha 04 de setiembre de 2020, se aprobó la Directiva denominada "Metodología para la Gestión por Procesos del Sistema Metropolitano de la Solidaridad", DIR-OPP-003, versión 01, la misma que formó parte integrante de dicha Resolución;

Que, la Unidad de Racionalización a través de los Informes N° 074-2022-UR-OPP-SISOL/MML, N° 083-2022-UR-OPP-SISOL/MML y N° 089-2022-UR-OPP-SISOL/MML ratificados por la Oficina de Planificación y Presupuesto con los Memorándum N° 2409-2022-OPP-SISOL/MML, N° 2509-2022-OPP-SISOL/MML y N° 2571-2022-OPP-SISOL/MML, propone modificar la Directiva denominada "Metodología para la Gestión por Procesos del Sistema Metropolitano de la Solidaridad", sustentando que: i) la implementación de la gestión por procesos permitirá que se identifiquen, revisen y evalúen los procesos en el SISOL para el rediseño y la eliminación de actividades que no agregan valor, así como la identificación de oportunidades de mejora, lo cual permitirá reducir tiempos y costos, logrando cumplir con los requerimientos o expectativas de los ciudadanos y, ii) luego de haber revisado la Directiva precitada, ha identificado algunas necesidades de mejora en el documento a fin de cumplir con la correcta implementación de la Gestión por Procesos en el SISOL y precisa que, la modificatoria de la Directiva servirá para aprobar los documentos de Mapa de Procesos y los Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos del SISOL;

Que, mediante el Informe N° 274-2022-OAJ-SISOL/MML de fecha 08 de setiembre de 2022, la Oficina de Asesoría Jurídica, señala entre otros, que: i) el proyecto de modificatoria de la Directiva: "Metodología para la Gestión por Procesos del Sistema Metropolitano de la Solidaridad" cumple con la estructura establecida en la Directiva denominada "Gestión de Documentos Normativos" código N° DIR-OPP-001, versión 02, y en aplicación de sus numerales 8.1 y 8.2, la propuesta mantiene los numerales que no han sido materia de modificación como aquéllos cuya modificación proponen; y, iii) la propuesta de Directiva formulada por la Unidad de Racionalización y la Oficina de Planificación y Presupuesto, se enmarca en la normatividad legal vigente, por lo que, corresponde ser aprobada mediante acto resolutivo, de acuerdo con lo establecido en la Directiva de Gestión de Documentos Normativos;

Que, el numeral 4.2 de la Directiva denominada "Gestión de Documentos Normativos" código N° DIR-OPP-001, versión 02, establece que, la Gerencia General aprueba las Directivas, procedimientos e instructivos necesarios para dirigir, controlar y supervisar el funcionamiento del Sistema Metropolitano de la Solidaridad;

De conformidad con lo expuesto en los párrafos precedentes, y en uso de las facultades conferidas en los literales m) y p) del artículo 31 del Estatuto del Sistema Metropolitano de la Solidaridad – SISOL, aprobado por la Ordenanza N° 2342-2021, con la visación del Jefe de la Unidad de Racionalización, Jefe de la Oficina de Planificación y Presupuesto y de la Jefa de la Oficina de Asesoría Jurídica;







"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"  
"Año del Bicentenario del Congreso de la República del Perú"

SISOL SALUD

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR** la Directiva denominada "Metodología para la Gestión por Procesos del Sistema Metropolitano de la Solidaridad", DIR-OPP-003, versión 02, la misma que forma parte integrante de la presente Resolución, la cual comenzará a regir a partir del día siguiente de la fecha de emisión de la presente Resolución.

**ARTÍCULO SEGUNDO. - DEJAR SIN EFECTO** la Resolución de Gerencia General N° 120-2020-GG-SISOL/MML de fecha 04 de setiembre de 2020, que aprobó la Directiva denominada "Metodología para la Gestión por Procesos del Sistema Metropolitano de la Solidaridad", DIR-OPP-003, versión 01.

**ARTÍCULO TERCERO. - ENCARGAR** a la Oficina de Planificación y Presupuesto la supervisión, implementación y el control de la presente Directiva, en el marco de sus competencias.

**ARTÍCULO CUARTO. - PONER** en conocimiento de la Presidencia del Consejo Directivo y demás dependencias del Sistema Metropolitano de la Solidaridad, Gerencia y Oficinas, el contenido de la presente resolución y su respectivo anexo, para conocimiento y fines pertinentes.

**ARTÍCULO QUINTO. - ENCARGAR** a la Unidad de Sistemas y Procesos realice la publicación de la presente Resolución en el Portal Institucional del Sistema Metropolitano de la Solidaridad ([www.sisol.gob.pe](http://www.sisol.gob.pe)).



**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚPLASE**

MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA  
Sistema Metropolitano de la Solidaridad-SISOL  
Mg. Eco. GUILLERMO MOSQUERA LOVÓN  
Gerente General

# SISOL[]SALUD

Directiva “Metodología para la Gestión por Procesos  
del Sistema Metropolitano de la Solidaridad”



MUNICIPALIDAD DE  
**LIMA**