

|   |   |   |
|---|---|---|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 1 de 29 |
|---|---|---|

## DIRECTIVA DE METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL SISTEMA METROPOLITANO DE SOLIDARIDAD

| Etapa                         | Responsable                                       | Visto Bueno   |
|-------------------------------|---|---|
| Elaborado por                 | Lic. Roland Junior Estela Rodríguez               |  |
| Cargo                         | Jefe de la Unidad de Racionalización              |   |
| Fecha                         |   |   |
| Revisado por                  | Eco. Juan Carlos Gonzales Hernández               |  |
| Cargo                         | Jefe de la Oficina de Planificación y Presupuesto |   |
| Fecha                         |   |   |
| Revisado por                  | Abog. Sonia Jaramillo Fernández                   |  |
| Cargo                         | Jefa de la Oficina de Asesoría Jurídica           |   |
| Fecha                         |   |   |
| Aprobado por                  | Eco. Guillermo Mosqueira Lovón                    |  |
| Cargo                         | Gerente General                                   |   |
| Fecha                         |   |   |
| Documento de aprobación:..... |   |   |

|   |  |                                |
|---|--|--------------------------------|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva  | Código: DIR-OPP-003            |
|   | Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Versión: 02<br>Página: 2 de 29 |

### 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 fluograma se utilizará la notación gráfica BPMN. Está asociado a un   | Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto |



|   |   |   |
|---|---|---|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 3 de 29 |
|---|---|---|

| 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 público 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> <ol 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> </ol>  | Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto |

|   |  |                                |
|---|--|--------------------------------|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva  | Código: DIR-OPP-003            |
|   | Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Versión: 02<br>Página: 4 de 29 |

| 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:<br>a. Participar en la identificación, caracterización, descripción y mejora de los procesos y procedimientos.<br>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.<br><br>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:<br>a. Conducir, orientar, brindar asistencia técnica en la aplicación de la presente Metodología.<br>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.<br>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).<br>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.<br>e. Elaborar el informe sustentatorio de la propuesta del MAPRO. |  |



|   |  |                                |
|---|--|--------------------------------|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva  | Código: DIR-OPP-003            |
|   | Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Versión: 02<br>Página: 5 de 29 |

| 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:<br>Los procesos y procedimientos caracterizados son aprobados mediante Resolución de Gerencia General.<br>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.<br><br>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)<br>7.2.1 Consideraciones (hoy numeral 7.3.1)<br>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)<br>El desarrollo del MAPRO de SISOL se realizará de manera ordenada y progresiva, en el siguiente orden:<br>a. Procesos misionales.   | Unidad de Racionalización de la Oficina de Planificación y Presupuesto |



|   |   |   |
|---|---|---|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 6 de 29 |
|---|---|---|

| Versión | Fecha      | Justificación  | Textos modificados   | Responsable  |
|---------|------------|--|--|--|
|         |            |  | <p>b. Procesos estratégicos.<br/>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> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Inventario de procesos.</li> <li>b. Fichas de procesos y diagramas de interrelación.</li> <li>c. Fichas de procedimientos y diagramas de flujo.</li> <li>d. Fichas de indicadores.</li> </ul> <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 |

|   |   |   |
|---|---|---|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 7 de 29 |
|---|---|---|

## 1. OBJETIVO

La presente directiva tiene por objetivo establecer disposiciones técnicas para la implementación de la gestión por procesos en el Sistema Metropolitano de 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.

|   |   |   |
|---|---|---|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 8 de 29 |
|---|---|---|

## 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 fluograma 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:
- Internas: Documentación cuya emisión y actualización depende de la entidad, por ejemplo directivas, procedimientos, instructivos, etc.
  - Externas: 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 fluograma.
- 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.

|   |   |   |
|---|---|---|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 9 de 29 |
|---|---|---|

**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:

- 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".
- Proceso de Nivel 1:** Desagregación de un Proceso de Nivel 0. Estos Procesos están asociados a Diagramas de Interrelación de Nivel 1.
- Proceso de Nivel 2:** Desagregación de un Proceso de Nivel 1.
- Proceso de Nivel 3 a más:** Desagregación del proceso anterior.
- 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:

- 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.
- 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.
- 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.

|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 10 de 29 |
|---|---|--|

## 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:

- Determinación de procesos
- Seguimiento, medición y análisis de procesos
- 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:

- Facilitar la disponibilidad de los recursos para la aplicación de las disposiciones contenidas en el presente documento.
- Proporcionar información para la identificación, caracterización, descripción y mejora de los procesos y procedimientos.
- Validar y suscribir la información contenida en las fichas de procesos y procedimientos; así como, diagramas de interrelación y diagramas de flujo.
- 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:

- Participar en la identificación, caracterización, descripción y mejora de los procesos y procedimientos.
- Capacitar al personal que participa directamente en los MGPP aprobados.
- Elaborar la documentación que sustente los procesos y procedimientos para ser suscritos por el responsable del proceso.
- 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

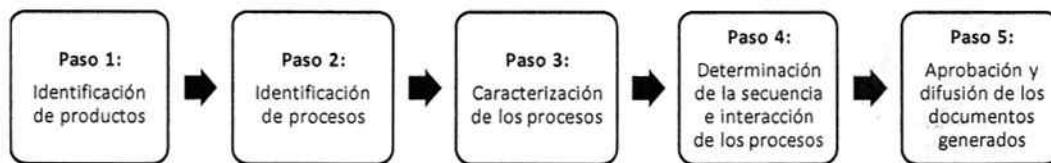
La Gestión por Procesos se aplica en Tres fases:

- Fase 1: Determinación de procesos,  
 Fase 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos, y  
 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° 01



#### 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

| Cliente    | Producto/<br>Servicio | Producto/<br>Servicio 01 | Producto/<br>Servicio 02 | Producto/<br>Servicio 03 | Producto/<br>Servicio 04 |
|------------|-----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|            | Cliente               | 01                       | 02                       | 03                       | 04                       |
| 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

| Nº | Tipo        | Código | Procesos de Nivel 0 | Objetivo | Responsable del proceso |
|----|-------------|--------|---------------------|----------|-------------------------|
| 1  | Estratégico | E01    |                     |          |                         |
| 2  |             | E02    |                     |          |                         |
| 3  |             | E...   |                     |          |                         |
| 4  | Misional    | M01    |                     |          |                         |
| 5  |             | M02    |                     |          |                         |
| 6  |             | M...   |                     |          |                         |
| 7  | Soporte     | S01    |                     |          |                         |
| 8  |             | S02    |                     |          |                         |
| 9  |             | S...   |                     |          |                         |

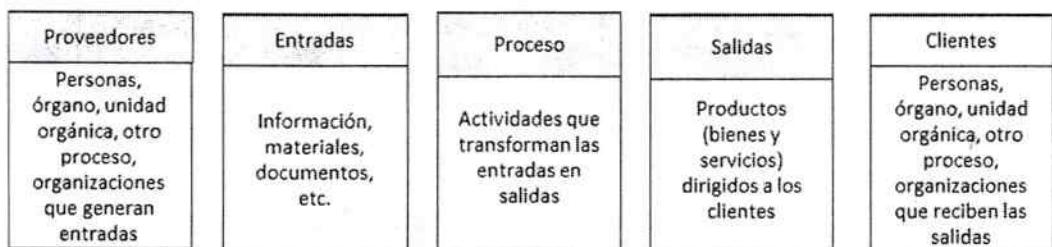
b) Pasos 3 y 4: Caracterización y determinación de la secuencia e interacción de los procesos

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.

|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 13 de 29 |
|---|---|--|

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**



**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.

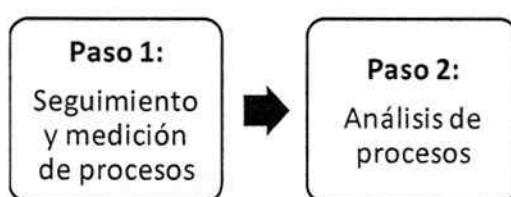
Los procesos nivel 1 y los demás procesos hasta sus procedimientos son compilados cada uno en un Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos (MGPP), y aprobados mediante Resolución de Gerencia General.

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.

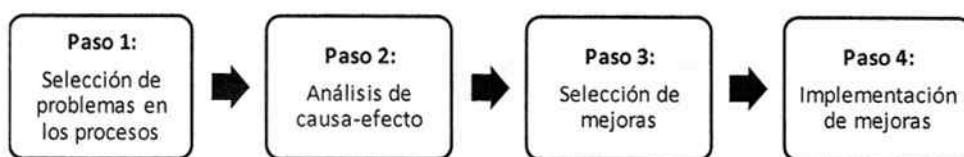
**b) Paso 2: Análisis de procesos**

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

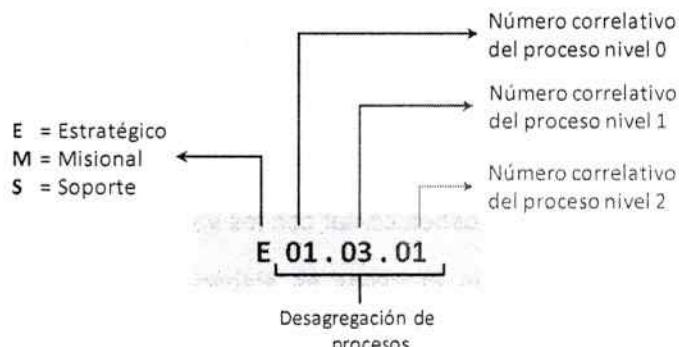
### 7.2.1. Consideraciones

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

- 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.
- 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:

**Figura N° 5**  
**Esquema de estructura para la codificación de procesos**



- En caso de existir más niveles de desagregación de los procesos, se agrega un punto y un número correlativo adicional sucesivamente.
- 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.
- 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.
- El contenido del Mapa de Procesos del SISOL es el siguiente:
  - Carátula
  - Hoja de visto bueno del elaborador, revisor y aprobador

| Etapa                 | Responsable | Visto Bueno |
|-----------------------|-------------|-------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> |             |             |
| Cargo:                |             |             |
| Fecha:                |             |             |
| <b>REVISADO POR:</b>  |             |             |
| Cargo:                |             |             |
| Fecha:                |             |             |

|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 16 de 29 |
|---|---|--|

|               |  |
|---------------|--|
| 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 descentralizados.
- Mejora de los procesos del SISOL.

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

|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 17 de 29 |
|---|---|--|

### 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:
  - Desarrollar una ficha de procedimientos para cada uno de los procesos de nivel "n" inventariado.
  - Desarrollar un diagrama de flujo para cada uno de los procesos de nivel "n" inventariado.
  - La descripción de actividades debe empezar con un verbo en su forma infinitiva.
  - 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).                   |

| Símbolo   | Descripción  |
|---|--|
|   | 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  | OAF    |
| Gerencia de Servicios de Salud         | GSS    |
| Gerencia de Comercialización           | GC     |
| Gerencia de Gestión de Riesgos         | GRG    |

|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 20 de 29 |
|---|---|--|

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

- 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.
- El contenido del MGPP es el siguiente:
  - Carátula
  - Hoja de visto bueno del elaborador, revisor y aprobador

| Etapa                 | Responsable | Visto Bueno |
|-----------------------|-------------|-------------|
| <b>ELABORADO POR:</b> |             |             |
| Cargo:                |             |             |
| Fecha:                |             |             |
| <b>REVISADO POR:</b>  |             |             |
| Cargo:                |             |             |
| Fecha:                |             |             |
| <b>APROBADO POR:</b>  |             |             |
| Cargo:                |             |             |
| Fecha:                |             |             |

- Hoja de control de cambios

| Versión | Fecha | Justificación | Texto Modificado | Responsable |
|---------|-------|---------------|------------------|-------------|
|         |       |               |                  |             |

- Objetivo
- Alcance
- Base legal
- Responsabilidades
- Términos y definiciones
- Revisión y actualización
- Inventario del proceso
- Diagrama de interrelación de los procesos
- Ficha de proceso
- Ficha(s) de indicadores (\*\*)
- Diagramas de interrelación
- Fichas de los procedimientos

- 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.

|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 21 de 29 |
|---|---|--|

- 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.

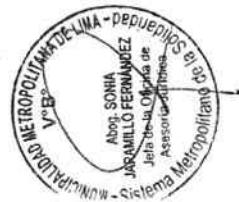
### 9. ANEXOS

- 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.

|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 22 de 29 |
|---|---|--|

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

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



|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 23 de 29 |
|---|---|--|

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

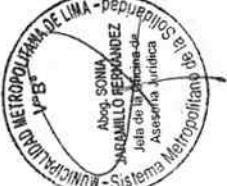
|   |                  |        |        |
|---|------------------|--------|--------|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Ficha de proceso | Página | 1 de 2 |
|---|------------------|--------|--------|

| FICHA DE PROCESO NIVEL X                           |   |   |  |
|--|---|---|--|
| Nombre del Proceso                                 | Nombre del proceso según el inventario de procesos.   | Tipo de Proceso   | Según el mapa de procesos: Estratégico, Misional o Soporte   |
| Código   | Código del proceso según el inventario de procesos.   | Versión   | El número de la versión, si es la primera corresponde: 01  |
| Responsable del Proceso                            | Área responsable para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con el propósito de asegurar que se cumpla su resultado previsto.  |   |  |
| Objetivo del Proceso                               | 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.  |   |  |
| Alcance  | Comprende los procesos que lo conforman.  |   |  |
|  |   | Descripción del proceso   |  |
| Proveedores  | Elementos de Entrada  | Proceso nivel X+1   | Productos  |
| 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. |



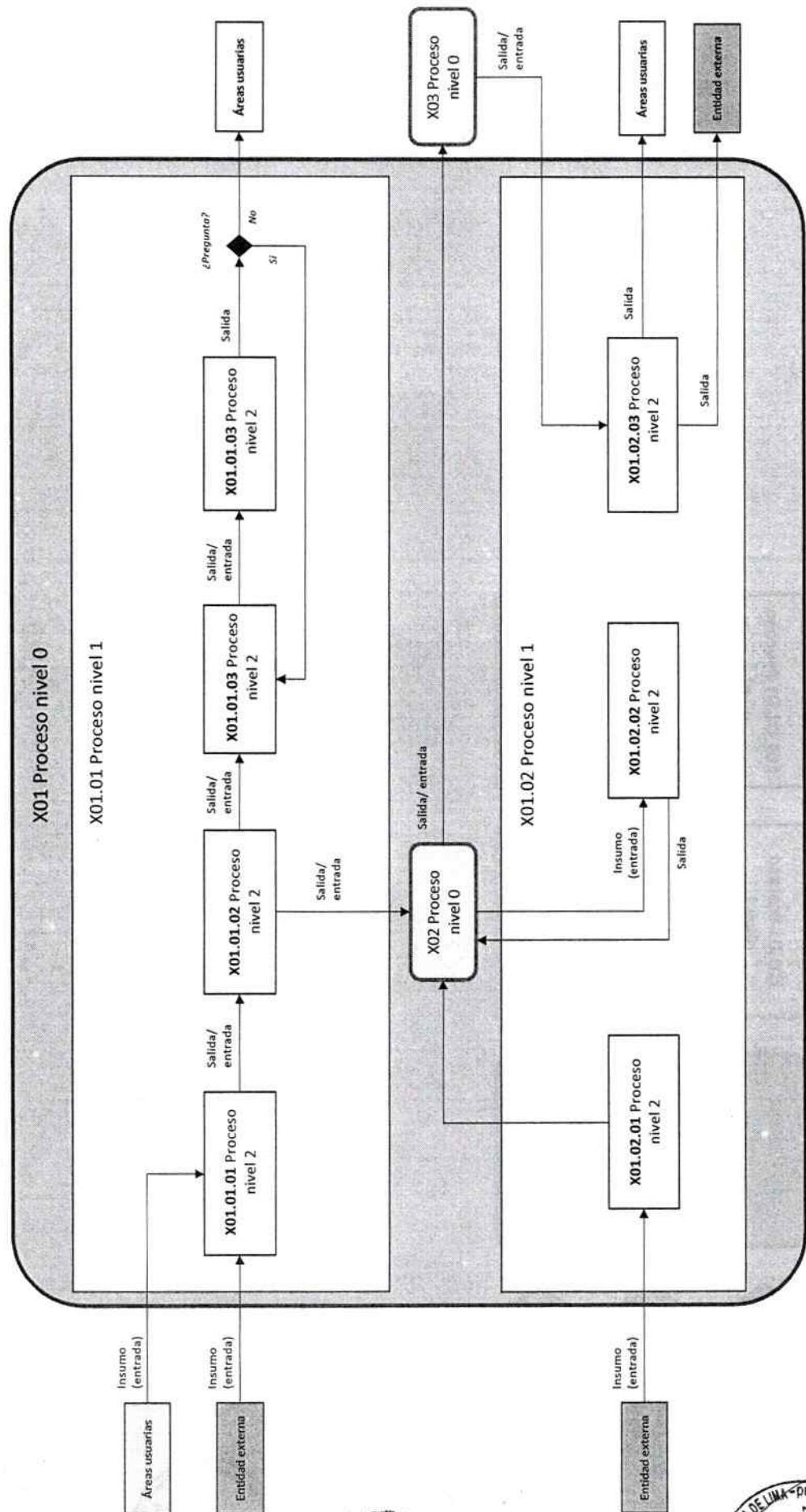
|   |  |                                 |
|---|--|---------------------------------|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva  | Código: DIR-OPP-003             |
|   | Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Versión: 02<br>Página: 24 de 29 |
|   |  |                                 |

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



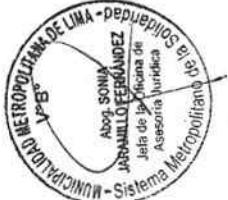
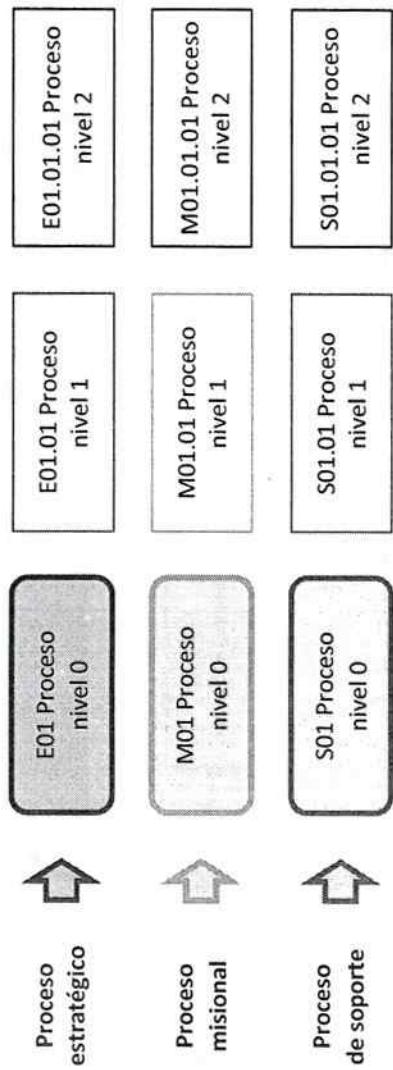
|   |  |                     |
|---|--|---------------------|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva  | Código: DIR-OPP-003 |
|   | Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Versión: 02         |
|   |  | Página: 25 de 29    |

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



|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 26 de 29 |
|---|---|--|

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



|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 27 de 29 |
|---|---|--|

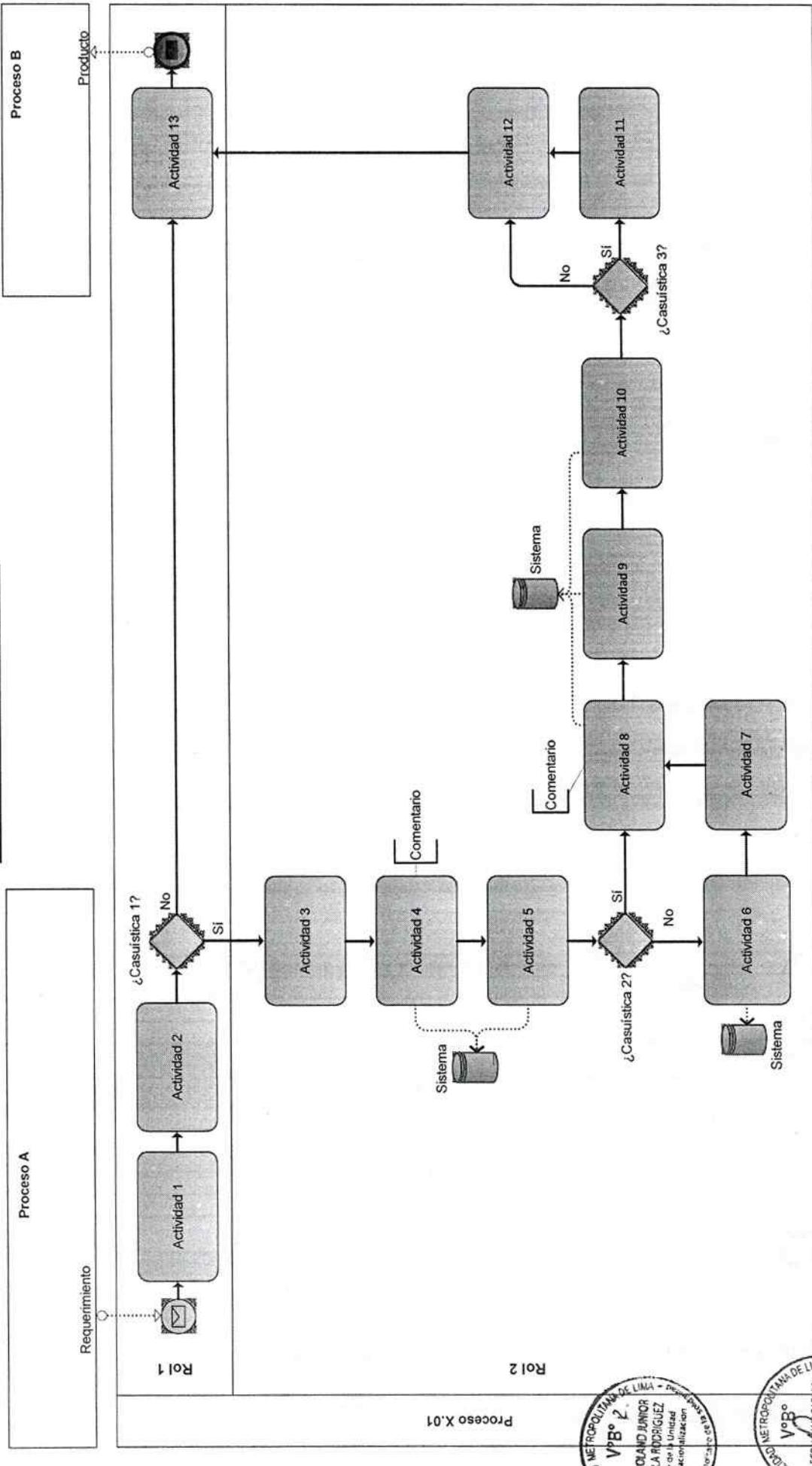
**Anexo N°4**  
**Formato de Ficha de Procedimiento**

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

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

|   |                            |  |  |
|---|----------------------------|--|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Requerimiento | Metodología para la Gestión por Procesos del SISOL | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 28 de 29 |
|---|----------------------------|--|--|

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



|   |   |  |
|---|---|--|
| Sistema Metropolitano de la Solidaridad | Directiva<br>Metodología para la Gestión por Procesos | Código: DIR-OPP-003<br>Versión: 02<br>Página: 29 de 29 |
|---|---|--|

**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>   |  |
| Proceso                                 | "Código del proceso" "Nombre del proceso"  |  |
| Objetivo                                | <i>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.</i>                          |  |
| Indicador                               | <i>Medida cuantitativa o cualitativa observable, que permite describir características o comportamientos a través de su comparación con períodos anteriores o con metas o compromisos.</i> |  |
| Finalidad del Indicador                 | <i>Descripción de la finalidad de la medición.</i>   |  |
| Fórmula                                 | <i>Fórmula de cálculo del indicador.</i>   |  |
| Unidad de Medida                        | <i>Unidad de medida del indicador.</i>   |  |
| Frecuencia                              | <i>Frecuencia de medición del indicador (mensual, bimensual, anual).</i>   |  |
| Oportunidad de Medida                   | <i>De acuerdo a la Frecuencia, momento en el que se reporta el resultado.</i>  |  |
| Línea Base                              | <i>Base de información sobre la que se monitorea y compara la meta establecida, cuando no se cuenta con data anterior.</i>   |  |
| Meta                                    | <i>Fin al que se dirigen las acciones.</i>   |  |
| Fuente de datos                         | <i>Origen de la información con la que se construye el indicador.</i>  |  |
| Responsable                             | <i>Área responsable de reportar el indicador.</i>  |  |

