



GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH

**RESOLUCIÓN GERENCIAL GENERAL REGIONAL
N° 257 - 2021 - GRA /GGR**

Huaraz, 02 AGO 2021

VISTO:

El Informe N° 046-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI de fecha 02 de julio de 2021, el Informe Legal N° 054-2021-GRA/GRAJ de fecha 30 de junio de 2021, demás documentos que se acompañan y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 191° de la Constitución Política del Perú, modificada por la Ley N° 30305, concordante con el artículo 2° de la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, consagra que los Gobiernos Regionales son personerías jurídicas de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia;

Que, el artículo 45° inciso a), de la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, confiere a los Gobiernos Regionales atribuciones para definir, normar, dirigir y gestionar sus políticas regionales y ejercer sus funciones generales y específicas en concordancia con las políticas nacionales y sectoriales;

Que, la Secretaria de Gestión Pública de la PCM, ha emitido la Resolución N° 06-2018-PCM/SGP de 27 de diciembre de 2018, sobre la Norma Técnica N° 01-2018-PCM/SGP, Norma Técnica para la Implementación de la Gestión por Procesos y Procedimientos en las Entidades de la Administración Pública, de manera que contribuya con los objetivos institucionales;

Que, el literal g) del artículo 7 del Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, aprobado con Decreto Supremo N° 123-2018-PCM señala 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, representen mayor demanda, concentren la mayor cantidad de reclamos o quejas, entre otros similares. Las entidades públicas disponen de herramientas de gestión de la calidad y toman acciones con el fin de incrementar su eficacia y eficiencia;

GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ROILA NALIA MORA TAFUR
SECRETARIA

GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO 2021

Que, mediante Informe N° 046-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI-0046, recepcionado el 02 de julio de 2021, la Subgerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, remite para su aprobación el Proyecto de la Guía Técnica N° 001-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI, denominado Implementación de Gestión por Procesos y Procedimientos en el Gobierno Regional de Ancash – 2021;

Que, la "Guía Técnica N° 001-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI, tiene por objeto establecer los lineamientos y criterios técnicos que orienten y faciliten la implementación de la Gestión por Procesos y Procedimientos en el Gobierno Regional de Ancash; por lo que; en ese sentido, deviene en necesaria su aprobación;

Que, mediante el Informe Legal N° 054-2021-GRA/GRAJ de fecha 30 de junio de 2021, la Gerencia Regional de Asesoría Jurídica ha remitido a la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, la Guía Técnica N° 001-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI para la implementación de Gestión por Procesos y Procedimientos en el Gobierno Regional de Ancash, recomendando derivar a la Gerencia General a fin que emita la resolución correspondiente;

Que, mediante Resolución N° 0163-2021-JNE del Jurado Nacional de Elecciones de fecha 27 de enero de 2021 que convoca al Ing. Henry Augusto Borja Cruzado, para que asuma de forma provisional, el cargo de Gobernador del Gobierno Regional de Ancash, en tanto se resuelva la situación jurídica de la autoridad suspendida, para lo cual se le otorgara la respectiva credencial que lo faculte como tal;

Que, mediante Resolución Ejecutiva Regional N° 214-2021-GRA/GR de fecha 07 de julio de 2021 que encarga al Dr. Víctor Alejandro Sichez Muñoz el cargo de confianza de Gerente General Regional del Gobierno Regional de Ancash;

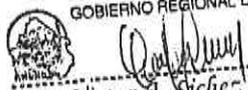
Por las consideraciones expuestas y en uso de las facultades y atribuciones conferidas en la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y sus modificatorias, la Ordenanza Regional N° 008-2017-GRA/CR que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones – ROF.

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO. - APROBAR, la Guía Técnica N° 001-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI, denominada Implementación de Gestión por Procesos y Procedimientos en el Gobierno Regional de Ancash – 2021, conforme al anexo que forma parte de la presente Resolución.

ARTICULO SEGUNDO. - ENCARGAR a la Secretaria General del Gobierno Regional de Ancash, notificar a las instancias correspondientes, de acuerdo a Ley.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

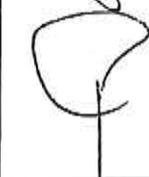
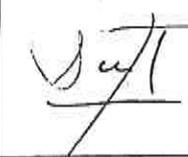
GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH

 Dr. Víctor A. Sichez Muñoz
 GERENTE GENERAL REGIONAL (e)

GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
 ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOILA NALIA MORA TAFUR
 EFECTUADO

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	------------------------------------	---	--

FECHA EMISION: 30-06-2021	DE CODIGO: GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH/GRPPAT/SGDITI-DI.005.NP	VERSION: 01	PAGINAS: 43
ORGANO: GERENCIA REGIONAL DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL SUB GERENCIA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y TECNOLOGIA DE LA INFORMACION			
TITULO : "Guía Técnica para la implementación de Gestión por Procesos y Procedimientos del Gobierno Regional de Ancash"			
RUBRO	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR:	Econ. Javier Enrique Jesús Cayetano Giribaldí Bertrán Sub Gerente de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información - Equipo Técnico		30/06/21
REVISADO POR:	CPC. Ciro Camarena Hilario Gerente Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial		30/06/21
	Abog. Leovardo Billi Lavado Rosales Gerente Regional de Asesoría Jurídica.		27/07/21
APROBADO POR:	Dr. Víctor Alejandro Sichez Muñoz Gerente General Regional (E)		02/08/2021

"Guía Técnica Nro. 01-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI - Gestión por Procesos y Procedimientos del GORE" 14

GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

REDACTA TAFUR

INDICE

I. OBJETIVO.....	03
II. FINALIDAD.....	03
III. BASE LEGAL.....	03
IV. ALCANCE.....	04
V. DISPOSICIONES GENERALES - GESTION POR PROCESOS.....	04
VI. DISPOSICIONES GENERALES - GESTION DE PROCEDIMIENTOS.....	11
VII. APROBACION DEL MANUAL DE GESTION DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	14
VIII. RESPONSABILIDADES DE LA GESTION POR PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	15
IX. DISPOSICIONES ESPECIFICAS.....	16
X. CRONOGRAMA DE INFORMACION A PRESENTAR	17
XI. ANEXOS	18



	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	------------------------------------	---	--

GUIA TECNICA N° 001-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI

"Guía Técnica para la implementación de Gestión por Procesos y Procedimientos del Gobierno Regional de Ancash"

I. OBJETIVOS

Establecer lineamientos y criterios técnicos que orienten y faciliten la implementación de Gestión por Procesos y Procedimientos del Gobierno Regional de Ancash.

II. FINALIDAD

Lograr que, a través de una gestión por procesos y procedimientos, se aplique las disposiciones de la Norma Técnica Nro. 01-2018-PCM/SGP, para fines que se proporcionen servicios de calidad y satisfagan las necesidades y expectativas de los ciudadanos y clientes (usuarios) del Gobierno Regional, propiciando la eficacia y eficiencia en la gestión institucional.

III. BASE LEGAL

- Ley N° 27658, Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización y su modificatoria Ley N° 28139.
- Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y sus modificatorias.
- Decreto supremo N.º 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la gestión Pública.
- Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, que aprueba los lineamientos de Organización del Estado y su modificatoria aprobado mediante Decreto Supremo N° 131-2018-PCM.
- Plan Estratégico Institucional (PEI) – Período 2018-2020, cuya actualización se aprobó el 25 de Enero de 2018, mediante Resolución Ejecutiva Regional N° 0026-2018-GRA/GR-P.
- Manual de Procedimientos (MAPRO) de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial; aprobado el 19 de Mayo de 2019, mediante Resolución Ejecutiva Regional N° 0485-2015-REGION ANCASH/PRE.
- Informe de Mapeo de Puestos del Gobierno Regional de Ancash, aprobado el 11 de Junio de 2019, mediante Acta de la Comisión de Tránsito al Régimen del Servicio Civil.
- Ordenanza Regional N° 008-2017-GRA/CR, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Gobierno



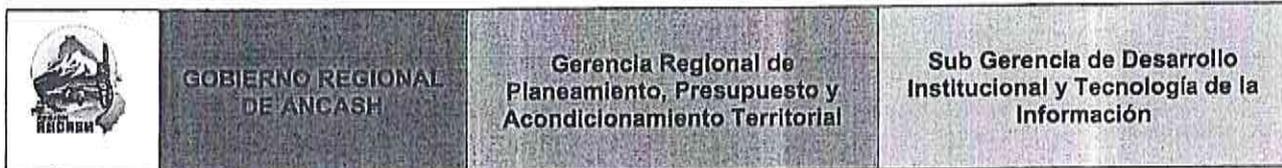
"Guía Técnica Nro. 01-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI - Gestión por Procesos y Procedimientos del GORE"

GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 ABO. 2021

ZOILA NALIA MORA TAFUR
FEDATARIO



Regional de Ancash, y su modificatoria aprobada mediante Ordenanza Regional N° 001-2018-GRA/CR.

IV. ALCANCE

La presente Guía Técnica es de aplicación para todas las Unidades Orgánicas, Gerencias Regionales, Programas y Proyectos Especiales, que conforman del Gobierno Regional de Ancash.

V. DISPOSICIONES GENERALES - GESTION POR PROCESOS

La implementación de la gestión por procesos se realizará conforme a las fases y permitirá dar cumplimiento a uno de los pilares de la modernización del estado dispuesto por la Presidencia de Consejo de Ministros - PCM, cuyos objetivos o lineamientos se encuentran enmarcados en la implementación de la gestión por procesos de manera paulatina en el Gobierno Regional de Ancash.

5.1. Gestión de Procesos en la Sede Central del Gobierno Regional de Ancash. - En el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, orienta su gestión institucional a la adopción paulatina de la gestión por procesos, que contribuya a mejorar la calidad, eficiencia, eficacia, oportunidad de mejora y transparencia de los bienes y servicios que brinda.

- De acuerdo a la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 316-2017-SERVIR-PE, la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, aprobó la Guía para el desarrollo del Mapeo de Procesos y Plan de Mejoras en las Entidades Públicas, de los cuales, en el Gobierno Regional de Ancash, se ha identificado los siguientes procesos:
 - a) Procesos Estratégicos están relacionados con proporcionar directrices y límites de actuación de la entidad, es decir, serán aquellos que mantienen y despliegan las políticas y estrategias de las entidades, así como también de sus órganos y/o unidades orgánicas.
 - b) Procesos Misionales son aquellos directamente relacionados con la razón de ser de la entidad y que incluyan la realización de las actividades en cumplimiento con las funciones principales descritas en el ROF del Gobierno Regional de Ancash.
 - c) Procesos de Soporte son aquellos que sirven de apoyo para el desarrollo de los procesos misionales, pues generalmente estos proveen de recursos a la entidad.



d) Procesos de nivel 0 son aquellos que tienen como salida un bien y/o servicio concreto generado por la totalidad de la entidad y que será entregado a un beneficiario y/o usuario final. En el Gobierno Regional de Ancash se han identificado quince (15) procesos de nivel 0, de los cuales cuatro (04) procesos son estratégicos, cinco (05) procesos son misionales y seis (06) procesos que son útil para el Manual de Operaciones del Gobierno Regional.



Informe Técnico de Mapeo de Procesos - Gobierno Regional de Ancash (Sede Central) - Pág. 5



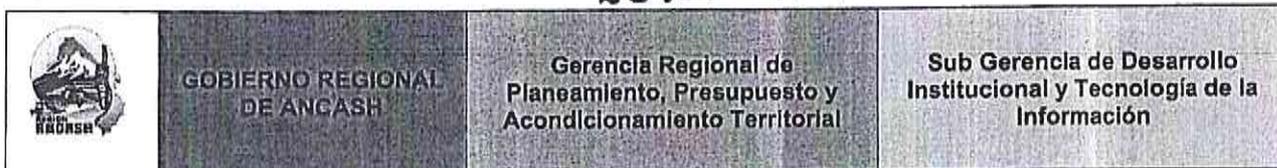
5.2. Fases de Gestión por Procesos a implementarse en el Gobierno Regional de Ancash

5.2.1. 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. Esta fase se conforma por los siguientes pasos:

a) Paso 1: Identificación de productos

La identificación de los procesos de la entidad se inicia con la identificación de los productos previstos de la entidad en el marco de sus competencias, así como de las personas que los recibirán, para lo que se toma en cuenta las normas sustantivas aplicables (por ejemplo, normas de creación, leyes de organización y funciones, leyes orgánicas, normas específicas de asignación de competencias, entre otras). **Anexo 1: Documentos de gestión que usan como insumo a la gestión por procesos.**





En función a las competencias de la entidad, a las estrategias institucionales y a los objetivos prioritarios definidos por la Alta Dirección (contenidos en el Plan Estratégico y desagregados y desplegados en el Plan Operativo), se determinan cuáles son los procesos principales, es decir aquellos procesos necesarios para alcanzar los resultados previstos de la entidad. Es en función a dichos procesos que la entidad se organiza de la manera más adecuada para lograr cumplir sus objetivos de manera eficiente.

b) Paso 2: Identificación de procesos

El siguiente paso consiste en la identificación de los procesos operativos o misionales que son necesarios para elaborar o brindar los productos identificados en el paso anterior, para lo que se debe tomar en consideración que por cada uno de los productos identificados debe corresponder un proceso operativo.

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

Los productos y procesos identificados serán registrados en el **Anexo 2: Inventario de Procesos** del presente documento.

c) Paso 3: Caracterización de los procesos

Este paso consiste en la identificación de los siguientes elementos que forman parte de los procesos:

- **Objetivo del proceso:** Es el fin último que se pretende alcanzar con la ejecución de un proceso.
- **Dueño del proceso**
- **Elementos de entrada:** Necesidades y expectativas de las personas que 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).
- **Actividades:** Es el conjunto articulado de tareas permanentes, continuas, interrelacionadas y secuenciales que consumen los insumos necesarios (recursos humanos, tecnológicos y financieros) para la generación los productos.
- **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.

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	------------------------------------	---	--

- **Persona que recibe el producto:** Término genérico para describir al receptor final del producto, pudiendo ser una persona, un grupo de personas, una organización, otro proceso, entre otros, y pudiendo recibir de manera general la denominación de usuarios, beneficiarios, administrados, clientes u otras. Ejemplos: estudiantes, pensionistas, contribuyentes, asegurados, servidores.
- **Recursos:** Elementos necesarios para la operación de los procesos:

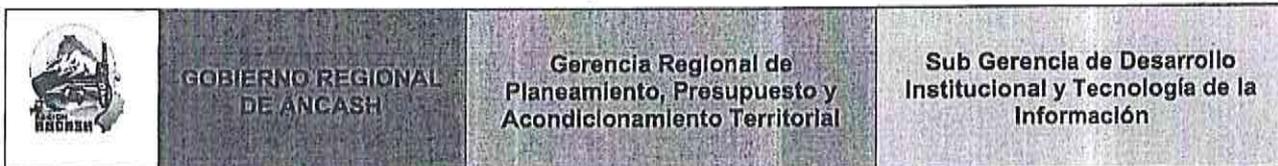
- Recursos humanos: Servidores que ejecutan los procesos, caracterizados por un perfil técnico.
- Instalaciones: Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defecto debería de incluir los servicios básicos para dicho fin (electricidad, servicios de agua, servicios de telefonía e internet, entre otros). Ejemplo: oficinas administrativas, centros de atención de personas, etc.
- 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.

- **Controles:** Conjunto de actividades (revisiones, inspecciones, pruebas) que están orientadas a la verificación del cumplimiento de las características previstas de los productos.
- **Indicador de desempeño:** Medida cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos, a través de su comparación con períodos anteriores o con metas o compromisos. Se asocia con el Objetivo del proceso y sirve para la determinación de la Metas. Conceptualmente, se considera que los indicadores tienen cuatro dimensiones de desempeño: eficacia, eficiencia, calidad y economía aplicables a los productos. Para efectos de la presente Guía Técnica, y de acuerdo a su factibilidad de implementación, cada entidad definirá la dimensión sobre la cual realizará el seguimiento y la medición de sus procesos.

Luego de la identificación de los elementos que conforman los procesos se procede con la elaboración de la Ficha Técnica del Proceso y luego del Diagrama del Proceso.

En el Diagrama del Proceso se debe incluir la descripción de la secuencia lógica de las actividades que conforman el proceso, con el





detalle de los roles que intervienen en el mismo, los elementos de entrada, los productos y las personas que reciben los productos

A continuación, se indican las herramientas utilizadas en esta fase:

Pasos	Herramientas
Caracterización de los procesos	Anexo 4: Ficha Técnica de Proceso
	Anexo 5: Diagrama de proceso referencial

d) Paso 4: Determinación de la secuencia e interacción de los procesos

El siguiente paso consiste en la determinación de la secuencia e interacción de los procesos, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada.

Para desarrollar este paso se utilizan diagramas de bloques a fin de obtener la representación gráfica de la secuencia e interacción de los procesos. A esta representación gráfica se le denomina "Mapa de Procesos".



e) Paso 5: Aprobación y difusión de los documentos generados

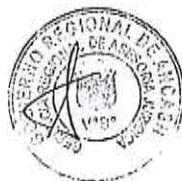
Los documentos generados hasta este paso (fichas de los procesos, diagramas de actividades de los procesos y el mapa de procesos) son revisados por el dueño del proceso, quien, de considerarlo, los eleva a la máxima autoridad administrativa de la entidad para su aprobación, para lo que se deberá contar previamente con la opinión técnica favorable por parte del órgano responsable de racionalización.



Los documentos aprobados podrán ser difundidos mediante comunicaciones al personal de la entidad, y de ser el caso, a los grupos de interés. Las comunicaciones podrán ser por medios escritos, murales, correos electrónicos, portales web, charlas, talleres, capacitaciones, entre otros.

5.2.2. 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 siguientes pasos:



a) Paso 1: Seguimiento y medición de procesos

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	--	---	--

El siguiente paso consiste en seleccionar el proceso y el indicador sobre el que se realizará el seguimiento y la medición de su desempeño.

Para este paso se seleccionan los indicadores que permitan:

- Verificar la satisfacción de las personas que reciben los productos de la entidad,
- Verificar el cumplimiento de los plazos de entrega de los productos,
- Corroborar la cobertura de la entrega de los productos,
- Establecer la tasa de no conformes¹ de los productos,
- Cuantificar los reclamos²,
- Cuantificar la productividad³ de los servidores,
- Medir los costos del proceso,
- Establecer el desempeño de los procesos de soporte.

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

b) Paso 2: Análisis de procesos



El siguiente paso consiste en la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador de desempeño.

Luego del análisis señalado se identifican las brechas de cumplimiento de las metas, de las que se desprenden los potenciales problemas a resolver en los procesos, de acuerdo a los pasos establecidos para la siguiente fase.

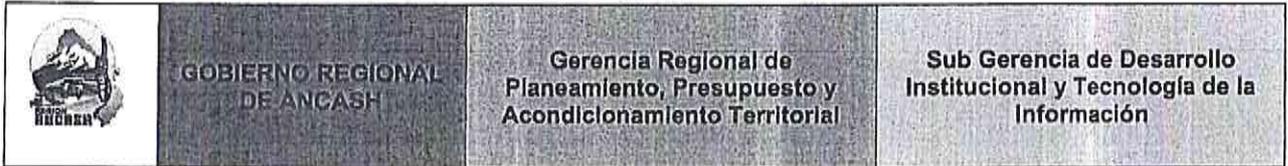
5.2.3. Fase 3: Mejora de procesos: La mejora de procesos es el componente referido a la optimización del desempeño de los procesos en el marco de las prioridades de la entidad. Esta fase se conforma por los siguientes pasos:



a) Paso 1: Selección de problemas en los procesos

Este paso implica la identificación y selección de aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes componentes de la gestión de la entidad:





- El logro de los objetivos estratégicos,
- La satisfacción de las personas,
- La tecnificación de los procesos,
- La productividad de los servidores,
- El clima laboral,
- Los flujos de trabajo de los sistemas administrativos,
- La forma de organizarse.

El problema seleccionado es validado con el dueño del proceso a fin de obtener su aprobación para proceder con los siguientes pasos.

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*) verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto.

c) Paso 3: Selección de mejoras

El siguiente paso consiste en la selección de la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema.

La factibilidad de la implementación estará en función a criterios tales como:

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

La mejora seleccionada se valida con el dueño del proceso a fin de obtener su autorización para proceder con su implementación y asegurar su involucramiento en los siguientes pasos.

d) Paso 4: Implementación de mejoras

Este paso consiste en la implementación y el seguimiento de las mejoras.

Para este fin se elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora.



	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	--	---	--

En caso que se identifiquen desvíos en el cumplimiento de las tareas contenidas en el plan de trabajo, se aplicarán medidas que corrijan el incumplimiento, como, por ejemplo:

- Asignación de más recursos,
- Redefinición de alcances o plazos,
- Facilitación de coordinaciones de alto nivel jerárquico para agilizar tareas,
- Autorización para concluir la implementación.

Luego de la implementación de las mejoras en los procesos, éstas se incorporan en la gestión de la entidad, mediante las siguientes acciones:

- Actualizando la planificación organizacional,
- Actualizando o mejorando los modelos de prestación de los bienes y servicios,
- Asignando recursos de acuerdo a las nuevas necesidades,
- Mejorando la forma de organizar los equipos de trabajo,
- Actualizando instrumentos de gestión organizacional,
- Elaborando o actualizando la documentación de los procesos,
- Capacitando a los involucrados en el proceso mejorado,
- Agregando el método de solución en la gestión de la entidad.

A continuación, se indican las herramientas utilizadas en esta fase:

Pasos	Herramientas
Selección de problemas en los procesos	Anexo 6: Gráficos de control
	Anexo 7: Histogramas
	Anexo 8: Lluvia de ideas
	Anexo 9: Diagrama de Pareto
Análisis de Causa – Efecto	Anexo 10: Diagrama Causa – Efecto

VI. DISPOSICIONES GENERALES - GESTIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos se le denominan Manual de Procedimientos, para su implementación se debe cumplir con los siguientes pasos:

a) Paso 1. Elaboración de la propuesta de procedimiento

El dueño del proceso encarga la tarea de elaborar la propuesta del procedimiento a servidores con conocimiento y experiencia en el mismo, toma como insumo obligatorio la información del proceso a documentar, es decir, la información de la caracterización de los elementos de los procesos (información que se encuentra registrada en la Ficha Técnica y en el Diagrama del Proceso).

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	------------------------------------	---	--

La extensión de los procedimientos, así como su estructura están en función de los arreglos de cada entidad para la gestión documental. Sin perjuicio de ello, los procedimientos deben contener como mínimo la siguiente información. **En el anexo 11: Ficha de Procedimiento**

- **Código:** De considerarlo necesario, incluir una codificación al procedimiento. La codificación debe ser asignada por una sola unidad de organización, a fin de llevar una adecuada administración de las versiones vigentes de todos los procedimientos de la entidad.
- **Versión:** Señalar el número de la versión del procedimiento.
- **Nombre del procedimiento:** Debe ser reducido y expresar el resultado que se pretende obtener. Se estructura de acuerdo a la siguiente sintaxis: sustantivo derivado de un verbo que actúa seguido del sujeto u objeto, por ejemplo: Distribución de vacunas a nivel nacional.
- **Elaborado por:** Indicar el nombre del órgano dueño del proceso.
- **Revisado por:** Indicar el nombre del órgano responsable de racionalización y del órgano responsable de la asesoría legal y jurídica de la entidad.
- **Aprobado por:** Indicar el nombre de la máxima autoridad administrativa de la entidad.
- **Control de cambios:** Incluir, por cada versión del documento, la lista de los cambios realizados por cada acápite del procedimiento, a fin de tener la trazabilidad de las modificaciones realizadas al procedimiento.
- **Objetivo del procedimiento:** Propósito que se espera alcanzar con la implementación del procedimiento.
- **Alcance del procedimiento:** Indicación de la forma de inicio del procedimiento, así como del fin del mismo.
- **Base normativa:** Disposiciones legales que regulan el procedimiento.



	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	--	---	--

- **Siglas y definiciones:** Descripción de las abreviaturas y acrónimos que se emplean en el procedimiento, así como de los conceptos que se consideran pertinentes explicar a fin de aclarar los contenidos del procedimiento.
- **Requisitos para iniciar el procedimiento:**
 - i. Descripción: Elemento de entrada que da inicio al procedimiento, pudiendo ser, entre otros, formulario, una solicitud, un escrito, un reclamo, una denuncia, etc.
 - ii. Fuente: Origen del requisito, pudiendo ser, una persona, una organización, otro proceso, etc.
- **Actividades del procedimiento:**
 - i. Actividad: Descripción secuencial de cómo se realizan las actividades del procedimiento. Las actividades se redactan con verbos infinitivos. La cantidad, así como la redacción de las actividades descritas en el procedimiento deben coincidir con las actividades incluidas en el correspondiente diagrama del proceso.
 - ii. Unidad de organización: Indicar el nombre de la unidad de organización a cargo de la actividad.
 - iii. Responsable: Indicar el cargo de quien realiza la actividad. La redacción del responsable debe coincidir con los nombres de los roles incluidos en el correspondiente diagrama del proceso.
- **Documentos que se generan:** Descripción de la salida del procedimiento.
- **Proceso relacionado:** Indicación del nombre del proceso del que se deriva el procedimiento.
- **Diagrama del proceso:** Inclusión del diagrama del proceso del que se deriva el procedimiento.

b) Paso 2. Revisión y aprobación de la propuesta de procedimiento

La propuesta de procedimiento es revisada por el dueño del proceso, por el órgano responsable de racionalización y por el órgano responsable de la asesoría legal y jurídica.



	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	--	---	--

Subsanadas las observaciones (o de no existir), el procedimiento se considera conforme para ingresar al trámite de aprobación formal por parte de la máxima autoridad administrativa de la Unidad Orgánica.

c) Paso 3. Difusión

Los procedimientos aprobados se pueden difundir, entre otros, a través de los siguientes medios:

- capacitaciones a los servidores involucrados en el proceso o que por sus funciones guarden relación con el mismo,
- comunicaciones escritas internas,
- publicaciones en el portal web de la organización y en el Portal de Transparencia.

d) Paso 4. Actualización

El área dueña del proceso se encarga de revisar en una periodicidad definida (semestralmente, anualmente) los procedimientos con la finalidad de identificar la necesidad de actualización.

De requerirse, se procede a actualizar el procedimiento siguiendo las instrucciones previamente descritas, incluyendo la descripción de las modificaciones en el control de cambios indicado como parte de la estructura del procedimiento y modificando el número de la versión del procedimiento.



VII. APROBACION DEL MANUAL DE GESTION POR PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

7.1. El Manual de Gestión por Procesos y Procedimientos, deberán ser considerados como insumo para la revisión y actualización de los instrumentos de gestión como el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el Cuadro para Asignación de Personal Provisional (CAP-P) o el Cuadro de Puestos de la Entidad, el Manual de Organización y Funciones (MOF) o el Manual de Perfiles de Puestos (MPP), el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA), que se encuentren vigentes a la fecha.



7.2. Una vez obtenido la propuesta del Manual de Gestión por Procesos y Procedimientos, deberá ser presentado por la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información para su validación y revisión correspondiente.



7.3. El Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos se aprobará previa conformidad de los dueños de proceso y la Sub Gerencia de

"Guía Técnica Nro. 01-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI - Gestión por Procesos y Procedimientos del GORE" 14

GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOLA NALIA MORA TAFUR
EFIDITA 10

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	--	---	--

Desarrollo Institucional y Tecnología de Información con la opinión técnica favorable es que contenga todas las Fichas Técnicas de Procesos hasta el último nivel, con el diagrama de bloques, fichas de procedimiento, diagramas de flujo y fichas de indicador etc.

VIII. RESPONSABILIDADES DE LA GESTION POR PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.

8.1. El compromiso de la Alta Dirección requiere, en primer lugar, la comprensión de la importancia de adoptar la gestión por procesos priorizando su implementación como una estrategia para alcanzar mejores resultados y brindar un servicio de calidad al ciudadano o destinatario de los bienes y servicios.

8.2. La máxima autoridad administrativa de la entidad actúa como nexo de coordinación y el órgano responsable acreditado de la gestión por procesos o el que haga sus veces, mantiene relaciones técnico – funcionales con la Subgerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de Información, así como la Secretaria de Gestión Pública, debiendo facilitar los recursos necesarios para el trabajo a desarrollar; en aprobar y hacer el seguimiento de la implementación de todo el proceso.

8.3. Los Gerentes Regionales, Directores de UGELES, Redes de Salud y/u Hospitales (Unidades Ejecutoras), Subgerentes y Jefes de Unidad serán los responsables directos de la organización, aplicación y cumplimiento de la gestión por procesos en el órgano, Unidad Orgánica, Dirección Regional y/o Proyecto que representen.

8.4. El órgano responsable de cada dependencia convoca la conformación del equipo interno en su localidad, quienes estarán integrados por especialistas en gestión por procesos, especialista en racionalización, desarrollo institucional y/o los que hagan de sus veces de la Sede Central y Unidades Orgánicas, de acuerdo al siguiente detalle:

8.4.1. Dueño del Proceso: Tiene los siguientes roles:

- Facilitar o asegurar la disponibilidad de los recursos para la aplicación de la gestión por procesos en los procesos a su cargo,
- Resolver los casos de controversia que se puedan generar en el marco de lo establecido en la presente Guía Técnica.
- Revisar y, de considerarlo, elevar a la máxima autoridad administrativa de la entidad para la aprobación de la documentación generada.

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	------------------------------------	---	--

- 8.4.2. Coordinador del equipo: Representante del Dueño del Proceso, con capacidad de decisión. Tiene los siguientes roles:
- Consolidar las sugerencias y observaciones de los participantes del equipo.
 - Resolver, de corresponder, o trasladar al Dueño del Proceso los casos de controversia que se puedan generar en el marco de lo establecido en la presente Guía Técnica.
 - Presentar la documentación producida al dueño del proceso para su revisión.
 - Realizar el seguimiento de los acuerdos de las reuniones.
- 8.4.3. Participantes: Servidores de la entidad con conocimiento técnico de los procesos en los que se desempeña. Tiene los siguientes roles:
- Proporcionar información relevante de los procesos en los que se desempeña de acuerdo a lo requerido.
 - Elaborar la documentación (mapas, fichas, diagramas de procesos, entre otros).
- 8.4.4. Facilitador metodológico: Servidor con conocimiento técnico sobre gestión por procesos, que por lo general pertenece al órgano responsable acreditado y tiene los siguientes roles:
- Conducir, orientar y brindar asistencia técnica al equipo en la aplicación del modelo planteado en la presente guía técnica.
 - Revisar y dar conformidad sobre los aspectos técnicos de la documentación elaborada (mapas, fichas, diagramas de procesos, entre otros).



IX. DISPOSICIONES ESPECIFICAS

La Guía Técnica es de aplicación para la Sede Central y Unidades Orgánicas así como de las Unidades Ejecutoras del Gobierno Regional de Ancash, conforme al artículo 3 de los Lineamientos de Organización del Estado, aprobados con Decreto Supremo Nro. 054-2018-PCM, **en todo aquello que les sea aplicable**, sin perjuicio de aquellos que cuenten con disposiciones normativas internas que establezcan criterios y reglas para la implementación de la gestión por procesos en sus dependencias que **tendrán la factibilidad de continuar con su aplicación en tanto no contraiga lo dispuesto en la presente Guía Técnica.**

De igual forma, aquellos procesos de gestión y procedimientos que se mantengan, **deberán remitir la información que le sean aplicables dando prioridad a los anexos Nro. 2 Inventario de Procesos y el anexo Nro. 11 Ficha de Procedimiento**, conforme la Resolución de Secretaria de Gestión Pública Nro. 006-2018-PCM/SGP debiendo ser

"Guía Técnica Nro. 01-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI - Gestión por Procesos y Procedimientos del GORE" - 16

GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

BOILA NALIA MORA TAFUR
SECRETARIA

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	------------------------------------	---	--

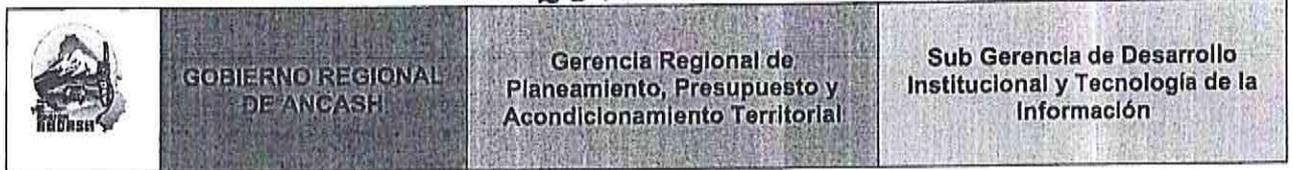
remitida dentro de los plazos previstos a la Subgerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de Información, para su validación y emitir los informes técnicos respectivos.

X: CRONOGRAMA DE INFORMACION A PRESENTAR

Líneas de Acción	Fechas
a). Elaboración y presentación de los Anexos 1 y 2 de Gestión de Procesos de cada Unidad Orgánica.	23 de julio de 2021
b). Elaboración y presentación de los Anexos 3 al 10 de Gestión de Procesos de cada Unidad Orgánica.	23 de julio de 2021
c). Elaboración y presentación del Anexo 11 Ficha de Procedimiento de cada Unidad Orgánica.	16 de agosto de 2021
Presentación del Informe sobre avance del manual de gestión por procesos y procedimientos de cada Unidad Orgánica de acuerdo a la Guía Técnica del GORE. Adjuntar los puntos a, b y c. (anillado).	30 de agosto de 2021
d). Promover acciones que permitan mejorar los procesos en cada Unidad Orgánica	10 de setiembre de 2021
e). Documentar los procesos mejorados en todas las Unidades Orgánicas.	24 de setiembre de 2021
f). Institucionalizar la gestión por procesos aprobados en las Unidades de Orgánicas.	30 de setiembre de 2021
Presentación del Informe sobre los procesos implementados en cada Unidad Orgánica de acuerdo a la Resolución de Secretaria de Gestión Pública Nro. 06-2018-PCM-SGP. Adjuntar d, e y f (anillado).	30 de setiembre de 2021

- Nota: 1.- Los Anexos son referenciales y se aplica en todo aquello que les sea aplicable.
2.- En cuanto a los plazos previstos podrán ser modificados en función a cada Problemática y/o realidad que deberán ser informados por las Unidades Orgánicas.

03 AGO. 2021



XI: ANEXOS

- Anexo 1: Herramientas de gestión que usan como insumo a la Gestión por Procesos.
- Anexo 2: Inventario de Procesos
- Anexo 3: Ficha de indicador de desempeño
- Anexo 4: Ficha Técnica de Proceso
- Anexo 5: Diagrama de proceso referencial y sus principales elementos
- Anexo 6: Gráficos de control
- Anexo 7: Histograma
- Anexo 8: Lluvia de ideas
- Anexo 9: Diagrama de Pareto
- Anexo 10: Diagrama Causa – Efecto
- Anexo 11: Ficha de procedimiento



GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOLA NALIA MORA TAFUR
SECRETARIO



Anexo 1

Documentos de gestión que usan como insumo a la "gestión por procesos"

Objetivo del anexo: Presentar una lista de los documentos para la gestión institucional que, de manera expresa o no, se respaldan en la "gestión por procesos" para su desarrollo e implementación.

Carácter: Referencial

TEMA / MATERIA	HERRAMIENTA DE GESTIÓN	REFERENCIA
Planeamiento institucional	Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD. Guía para el planeamiento institucional	4.5. Planeamiento institucional y ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua Fase 1. El conocimiento integral de la realidad
Presupuesto público	Resolución Directoral N° 024-2016-EF/50.01 Directiva N°002-2016-EF/50.01 Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados	Modelo Operacional: especificación de los procesos necesarios para la entrega de los productos y la ejecución de las actividades de un programa a presupuestal.
Simplificación administrativa	Resolución de secretaria de Gestión Pública N° 002-2012-PCM/SGP, Guía de simplificación administrativa y determinación de costos de procedimientos administrativos y servicios prestados en Exclusividad	2.1.3. Fase 3: identificación y priorización de los procedimientos a simplificar. Priorizar los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad a fin de aplicarles la metodología de simplificación, determinando si estos (...) están vinculados a un proceso esencial de la entidad, entre otros.
Diseño, estructura organizacional y funcionamiento	Decreto Supremo N° 054-2018-PCM	Artículo 6.- Criterios de análisis para el diseño organizacional Artículo 16. · Criterios para la creación de órganos o unidades orgánicas



COPIA FIEL DEL ORIGINAL
03 JUN 2021
NATALIA MORA TAFUR
SECRETARIO



<p>Proceso de tránsito al régimen del servicio civil</p>	<p>Lineamiento para el tránsito de una entidad pública al régimen del Servicio Civil, Ley 30057</p> <p>1. Directiva N° 002-2017-SERVIR/GDSRH "Normas para la Elaboración del Mapeo de Procesos y el Plan de Mejoras de las Entidades Públicas en Proceso de Transito", aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 087-2017-SERVIR-PE</p> <p>2. Guía para el desarrollo del Mapeo de Procesos y Plan de Mejoras en las entidades públicas, aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N°316-2017-SERVIR-PE</p>	<p>Artículo 54. - Estructura del MOP</p> <p>Etapas 2: Análisis situacional de la entidad, el recojo de información de los procesos que ejecuta la entidad</p>
--	--	---



GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOILA NALIA MORA
FEDATARIO

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
--	------------------------------------	---	--

Seguridad y Salud en el Trabajo	Ley 29783 "Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo"	<p>Artículo 38. Planificación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) La planificación, desarrollo y aplicación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo permite a la empresa:</p> <p>c) Mantener los procesos productivos de servicios de manera que sean seguros y saludables.</p> <p>Artículo 39. Objetivos de la Planificación del SGSST Los objetivos de la planificación del SGSST se centran en el logro de resultados específicos, realistas y posibles de aplicar por la empresa. La gestión de los riesgos comprende:</p> <p>b) La mejora continua de los procesos, la gestión del cambio, la preparación y respuesta a situaciones de emergencia.</p> <p>ETAPA II: Identificación de brechas, Actividad 5: Realizar el diagnóstico del Sistema de Control interno (Anexo N° 13: Metodología de riesgos21)</p>
Sistema de Control interno	Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control interno en las entidades del Estado	
Sistema de Gestión de Seguridad de la información	Resolución Ministerial N° 004-2016-PCM Aprueba el uso obligatorio en todas las entidades del Sistema Nacional de Informática (SNI) de la NTP-ISO/IEC 27001:2014. Tecnología de la información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de gestión de seguridad de la información. Requisitos	0.1 Generalidades



GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

Guía Técnica No. 01-2021-GRJ/GRPPAT/SGD/ITI - Gestión por Procesos y Procedimientos del GORE - 21

ROSA NALIA MORA TAFUR
SECRETARIA

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	--	---	--

**Anexo 3
Ficha de indicador de Desempeño**

Objetivo del anexo: Dar una guía para la elaboración de las fichas de indicadores de desempeño de los procesos

Carácter: Referencial

Proceso	<i>Nombre y código del proceso</i>
Objetivo	<i>Resultado previsto de la ejecución del proceso</i>
Indicador	<i>Nombre del indicador</i>
Finalidad del indicador	<i>Descripción de la finalidad de la medición</i>
Formula	<i>Fórmula de cálculo de/ indicador</i>
Unidad de Medida	<i>Unidad de medida de/ indicador (tiempo, costo, %)</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 reportó el resultado</i>
Línea Base	<i>Base de información sobre la que se monitorea y comparo la meta establecida, cuando no se cuenta con dato anterior</i>
Meta	<i>Fin hacia el que se dirige. 1 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>



GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOILA NALIA MORA TAFUR
FEDATARIO

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	------------------------------------	---	--

Anexo 4

Ficha Técnica de Proceso

Objetivo del anexo: Dar una guía para la elaboración de las fichas técnicas de las procesas

Carácter: Contenida mínima obligatoria

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO	
Nombre del Proceso	Nombre y código de/ proceso (codificado según los procesos de Nivel 0 y 1)
Tipo de Proceso	Indicar si el proceso es operativo (o misional/, estratégico o de soporte /o de apoyo)
Dueño del Proceso	Quien tiene responsabilidad y autoridad sobre el proceso (según la definición de la Metodología)
Objetivo del Proceso	Fin Último que se pretende alcanzar con la ejecución de un proceso
Indicador de Desempeño	Medida cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos, a troves de su comparación con periodos anteriores a con metas o compromisos

Producto	Resultado de un proceso, entendido como las bienes y servicios que recibe una persona y que satisfacen sus necesidades y expectativas, la que contribuye al logro de los objetivos institucionales y la generación de bienestar para la sociedad
Persona que recibe el Producto	Termino genérico para describir al receptor final del producto, pudiendo ser una persona, un grupo de personas, una organización, otro proceso, entre otros, y pudiendo recibir de manera general la denominación de usuarios, beneficiarios, administrados, clientes u otras
Elementos de Entrada	Necesidades y expectativas de las personas que ingresan al proceso para ser transformadas en los productos. Los elementos de entrada pueden ser tangibles (expedientes, formularios, solicitudes, escritas, reclamos, denuncias/ a intangibles, información)
Controles:	Actividades orientadas a la verificación de/ cumplimiento de las requisitas del Producto

Recursos	Elementos necesarios para la operación de Jos procesos
Recursos Humanos	Servidores que ejecutan los procesos, caracterizadas par un perfil técnico
Instalaciones	Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que par delecta debería de incluir los servicios básicas para dicho fin {electricidad, servicios de agua, servicios de telefonía e internet, entre otros)

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	--	---	--

Sistemas Informáticos	<i>Sistema funcional integrada que permite a usuarias individuales obtener, compartir y gestionar información mediante una combinación específica de software y hardware y de esta manera dar soporte a los procesos</i>
Equipos	<i>Equipamiento utilizado en la ejecución del proceso, por ejemplo: computadoras persona/es, laptops, impresoras, escáner, entre otros</i>



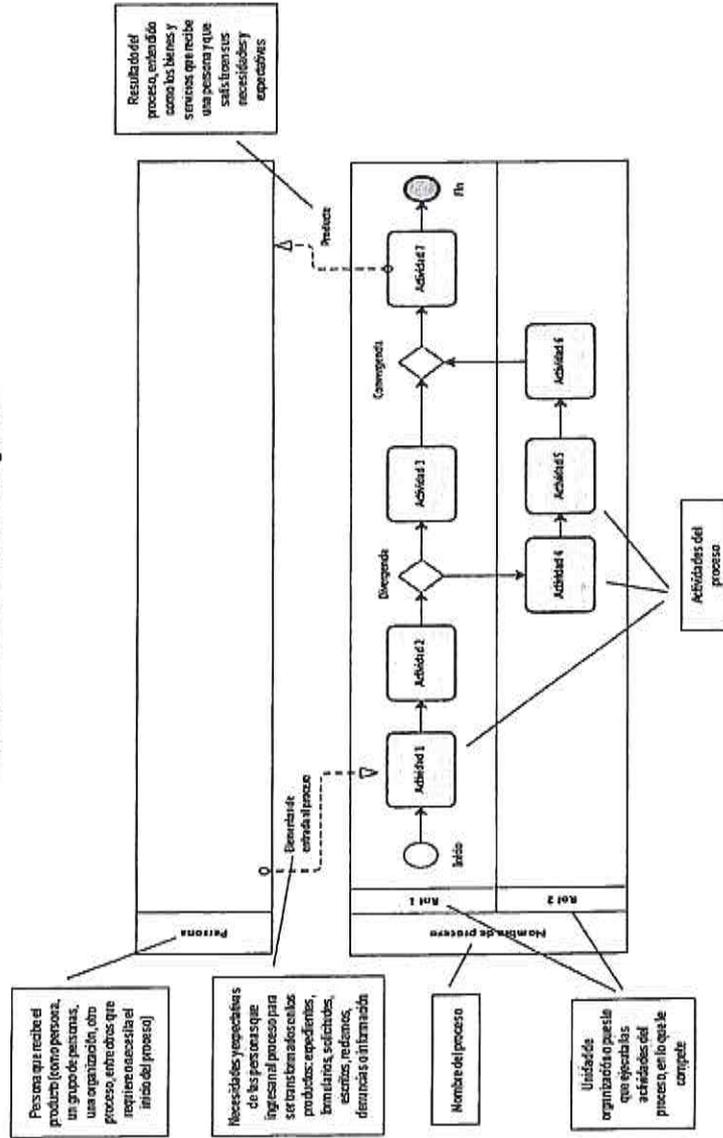
GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOILA NALIA MORA TAFUR
FFDATARIO

Anexo 5
Diagrama de proceso referencial y sus principales elementos

Objetivo del anexo: Mostrar de manera referencial un diagrama de proceso genérico con sus principales elementos
Carácter: Contenido mínimo obligatorio



03 AGO. 2021

ZOLA NALIA MORA TAFUR
SECRETARIA



Anexo 6 Gráficos de control

Objetivo del anexo: Brindar una guía metodológica para la elaboración de gráficos de control

Carácter: Referencial

1. ¿Qué es?

Un gráfico de control es una herramienta que sirve para monitorear el comportamiento de un proceso. Su utilidad radica en que permite cuantificar la variación de un proceso, ubicar un proceso, monitorear un proceso en tiempo real y determinar cuándo tomar acción en un proceso específico.

2. ¿Cuándo se usa?

Se usa durante la recolección de datos en la operación del proceso.

3. ¿Cómo se elabora?

- Recoger los datos: Recolectar aproximadamente 100 datos y divídalos de manera uniforme en grupos que contengan de 4 a 5 datos (en total se tendrán 25 o 20 subgrupos).
- Calcular el promedio (\bar{x}) de cada subgrupo: $\bar{x} = (x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n) / n$, donde "n" es el tamaño de cada subgrupo. Por lo general, el resultado se calcula con una cifra decimal más que aquellas de los datos originales.
- Calcular el promedio bruto (\bar{x}): $\bar{x} = (x'_1 + x'_2 + x'_3 + \dots + x'_k) / k$, donde "k" es el número de subgrupos. Por lo general, el resultado se calcula con dos cifras decimales más que aquellas de los datos originales.
- Calcular el rango del grupo (R), restando el valor máximo del valor mínimo recolectado.
- Calcular el promedio R" del rango R: $R = (R_1 + R_2 + R_3 + \dots + R_k) / k$, donde "k" es el número de subgrupos. Por lo general, el resultado se calcula con dos cifras decimales más que aquellas de los datos originales.
- Calcular las líneas de control: Gráfica \bar{x} :
Línea central (LC) = \bar{x}
Línea de control superior (LCS) = $\bar{x} + A_2R'$
Línea de control inferior (LCI) = $\bar{x} - A_2R'$
- Gráfica R:
Línea central (LC) = R.
Línea de control superior (LCS) = D_4R Línea de control inferior (LCI) = D_3R

Tamaño del subgrupo n	Gráfica \bar{x}	Gráfica R	
	A_2	D_3	D_4
2	1.880	-	3.267
3	1.023	-	2.575
4	0.729	-	2.282
5	0.577	-	2.115



Gobierno Regional de Ancash
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 ABO 2021

ROSA NALIA MORA TAFUR
SECRETARIO

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	------------------------------------	---	--

6	0.483	-	2.004
---	-------	---	-------

- Dibuje las líneas de control
- Localice los puntos
- Registre en el gráfico de control los datos de utilidad

4. Ejemplo de aplicación

- Datos
Valores de un subgrupo: 47, 32, 44, 35, 20
Tamaño de cada subgrupo (n) = 5
Cantidad de subgrupos (k) = 25
- Recoger los datos: Para efectos del ejemplo, se van a usar los tramos de un subgrupo, el resto de datos serán tomados de la bibliografía.
- Calcular el promedio (\bar{x}) de cada subgrupo: $\bar{x} = (47 + 32 + 44 + 35 + 20) / 5 = 35.6$
- Calcule el promedio bruto (\bar{x}''): $\bar{x}'' = (35.6 + 29.2 + \dots + 28.2) / 25 = 29.86$
- Calcule el rango del grupo (R): $R = (47 - 20) = 27$
- Calcule el promedio R' del rango R: $R' = (27 + 18 + \dots + 27) / 25 = 27.44$
- Calcule las líneas de control:

Grafica \bar{x} :

Línea central (LC) = $\bar{x}'' = 29.86$

Línea de control superior (LCS) = $\bar{x}'' + A2R' = 29.86 + (0.577 \cdot 27.44) =$

45.69 Línea de control inferior (LCi) = $\bar{x}'' - A2R' = 29.86 - (0.577 \cdot 27.44) =$
14.03

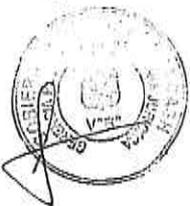
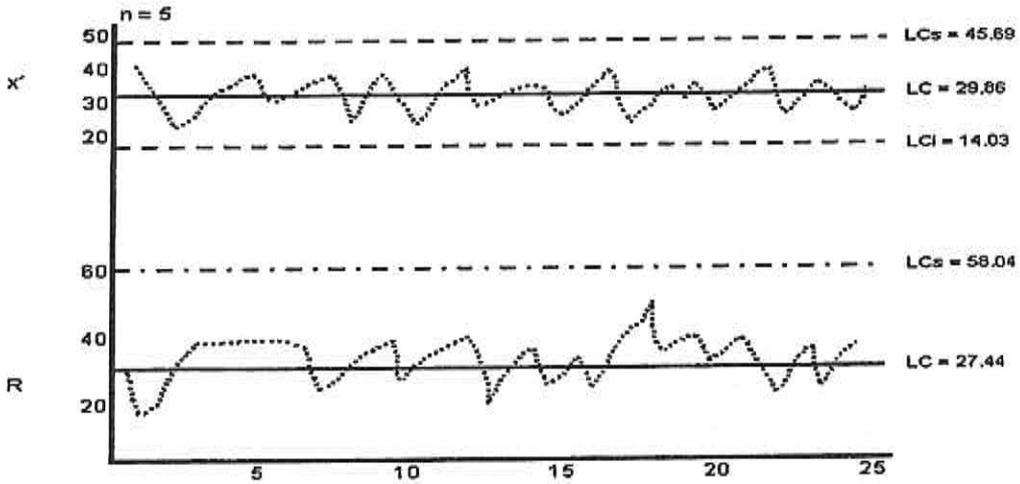
Grafica R:

Línea central (LC) = $R' = 27.44$

Línea de control superior (LCS) = $D4R = 2.115 \cdot 27.44 = 58.04$

Línea de control inferior (LCi) = $D3R = -$ (no aplica cuando n es menor a 6)





GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOILA NALIA MORA TAFUR
FEODATARIO



Anexo 7 Histograma

Objetivo del anexo: Brindar una guía metodológica para la elaboración de histogramas

Carácter: Referencial

9.1. ¿Qué es?

Un histograma es una representación gráfica de frecuencias tabuladas, que adoptan la forma de barras. Se emplea para ilustrar la proporción de casos que se encuentran comprendidos en determinadas categorías. Un histograma difiere de un gráfico de barras en la medida en que es el área, mas no el tamaño de la barra, lo que denota el valor. La importancia del histograma recae en que muestra una visión panorámica de la variación en la distribución de datos.

9.2. ¿Cuándo se usa?

Es una herramienta usada para analizar datos de tipo continuos (longitud, tiempo, altitud, etc.), con la finalidad de determinar la variación de un proceso. Muestra la distribución de datos, graficando con barras el número de unidades por cada categoría.

9.3. ¿Cómo se elabora?

A continuación, se muestran algunos pasos para elaborar un histograma:

- Luego de recolectar los datos, contar el número de datos (n).
- Calcular el rango (R)
- $R = \text{máximo valor observado} - \text{mínimo valor observado}$
- Determinar el intervalo de clase (K), de manera práctica, el valor K se determina usando la siguiente tabla:

Número de datos	K
Menos de 50	5.-7
50 -100	6.-10
100- 250	7.-12
Más de 250	10.-20

- Determinar la extensión del intervalo (H), dividiendo: R / K . Si el resultado no es exacto, aproximar H al número entero más cercano.
- Determinar los límites de clase. Tomar la menor medición individual de los datos, use este número o redondee hacia un número menor. Este será el punto inferior del primer límite de clase.
- Construya una tabla de frecuencias basada en los valores obtenidos (número de clases, intervalo de clase y límite de clase). La tabla de frecuencias es actualmente un histograma en forma tabular.

- Construya el histograma basado en la tabla de frecuencias.
- En un espacio en blanco del histograma anote la historia de los datos.

9.4. Ejemplo de Aplicación

- Datos:

9.9	9.3	10.2	9.4	10.1	9.6	9.9	10.1	9.8
9.8	9.8	10.1	9.9	9.7	9.8	9.9	10	9.6
9.7	9.3	9.8	10	9.8	9.9	10.1	10.4	10
10.2	10.1	9.8	10.1	10.3	10	10.2	9.8	10.7
9.9	10.7	9.3	10.3	9.9	9.8	10.3	9.5	9.9
9.3	10.2	9.2	9.9	9.7	9.9	9.8	9.5	9.4
9	9.5	9.7	9.7	9.8	9.8	9.3	9.6	9.7
10	9.7	9.4	9.8	9.4	9.6	10	10.3	9.8
9.5	9.7	10.8	9.5	10.1	10	9.8	10.1	9.6
9.6	9.3	10.1	9.5	10.1	10.2	9.8	9.5	9.3
10.3	9.6	9.7	9.7	10.1	9.8	9.7	10	10
9.5	9.5	9.8	9.9	9.2	10	10	9.7	9.7
9.9	10.4	9.3	9.6	10.2	9.7	9.7	9.7	10.7
9.9	10.2	9.8	9.3	9.6	9.5	9.8	10.7	

- $n = 125$
- $R = 10.7 - 9 = 1.7$
- Para el ejemplo se recomienda usar entre 7 y 12 clases, tomaremos $K = 10$
- $H = 1.7 / 10 = 0.17$, se recomienda redondear, $H = 0.2$
- En el ejemplo, el menor valor fue 9, se le suma el intervalo: $9 + 0.2 = 9.2$. la primera clase incluye al 9 ya los valores menores a 9.2 (no incluye 9.2), la segunda clase incluye al 9.2 ya los valores menores a 9.4 (no incluye 9.4), y así sucesivamente hasta completar el número de clases (10).
- La tabla de frecuencia y el histograma basada en el ejemplo es la siguiente, respectivamente:



GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH

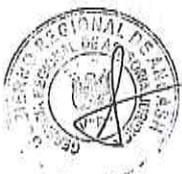
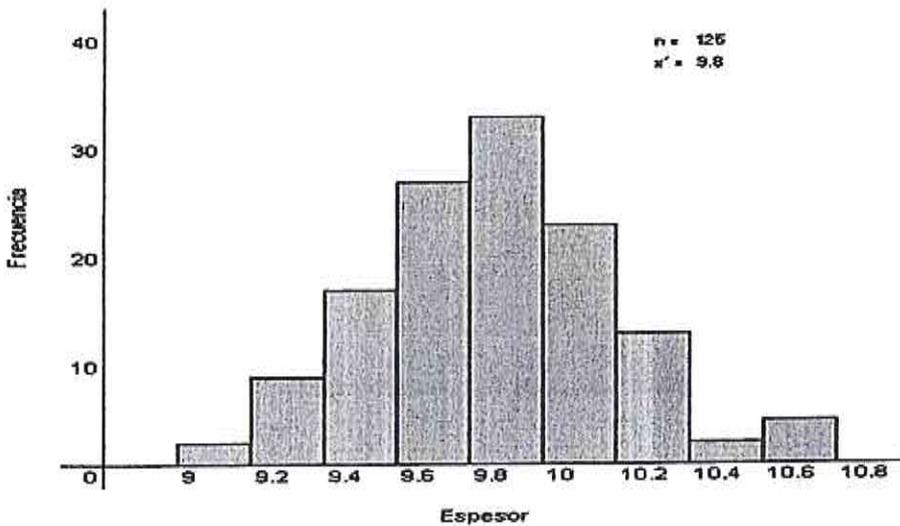
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOILA NALIA MORA TAFUR
FEDATARIO

Clase (K)	Límite de clases	Valor medio	Frecuencia	Total
1	9.00 - 9.19	9.1		1
2	9.20 - 9.39	9.3		9
3	9.40 - 9.59	9.5		16
4	9.60 - 9.79	9.7		27
5	9.80 - 9.99	9.9		31
6	10.00 - 10.19	10.1		22
7	10.20 - 10.39	10.3		12
8	10.40 - 10.59	10.5		2
9	10.60 - 10.79	10.7		5
10	10.80 - 10.99	10.9		0

- El histograma basado en el ejemplo es el siguiente:



	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	------------------------------------	---	--

Anexo 8 Lluvia de Ideas

Objetivo del anexo: Brindar una guía metodológica para la aplicación de la herramienta denominada lluvia de ideas.

Carácter: Referencial

¿Qué es?

Es una técnica que permite aprovechar el pensamiento creativo de un equipo para identificar posibles soluciones de problemas y potenciales oportunidades de mejoramiento de la calidad.

¿Cuándo se usa?

Cuando exista la necesidad de liberar la creatividad de los equipos. Cuando se desee generar un número extenso de ideas

Cuando se desee involucrar a todos los miembros de un proceso

¿Cómo se elabora?

1. Fase de generación

Nombrar al facilitador del grupo.

El facilitador explica concretamente el tema a tratar.

El facilitador concede la palabra a cada uno de los miembros por turno hasta agotar las ideas. Las ideas se deben escribir en un lugar visible por todos.

Las ideas propuestas pueden servir como base a otras ideas.

En esta etapa, las ideas no deben ser criticadas.

En esta fase, las ideas pueden recogerse de diversas formas, por ejemplo, escribiéndose en un formato preestablecido o realizándose de manera silenciosa por un espacio de tiempo previamente definido.

2. Fase de aclaración

Proceder a la aclaración de cada una de las ideas.

Se puede criticar o apoyar, cuestionar las ideas, no a las personas.

Se puede unir dos ideas si son similares.

3. Fase de votación

Se procede en función a su importancia o incidencia en el problema. Se puede emplear sistema de ponderación para calificar las ideas.

Debe ser secreta para evitar influencias hacia determinadas ideas. Si el número de ideas es grande, reducir a la mitad.



	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	--	---	--

4. Fase de ordenamiento

Listar las ideas de "mayor a menor", según nivel de importancia, resolviendo una por una. Agrupar o categorizar las ideas para sintetizar la idea central.

Revisar la lista (rehacer según orden de importancia).

Consideraciones a tomar en cuenta

El facilitador ayuda, posibilita el compromiso y la fluidez. Todos son iguales, igual valoración.

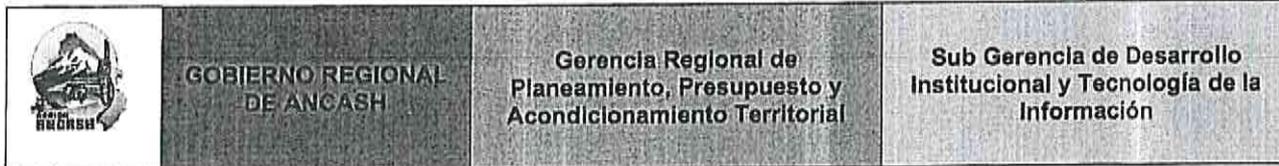
Todos entienden el tema a tratar.

Se alienta la generación de ideas (aliente la extravagancia). No preguntar, criticar ni alabar.

No personas extrañas.

Fijar un límite de tiempo (10 a 30 minutos)





Anexo 9 Diagrama de Pareto

Objetivo del anexo: Brindar una guía metodológica para la elaboración de diagramas de Pareto.

Carácter: Referencial

¿Qué es?

Es una comparación a través de gráfico de barras verticales que ayuda a determinar que problemas resolver y en qué orden. Afirma que en todo grupo de problemas que contribuyen a un mismo efecto, unos pocos son responsables de la mayor parte de dicho efecto. Así permite decidir sobre que problema debemos concentrarnos nuestros esfuerzos y priorizar su solución o soluciones.

¿Cuándo se usa?

- Cuando se requiere identificar la causa raíz del problema; así identificar el orden y prioridad de una solución o soluciones.
- Cuando se busca analizar las causas de los problemas identificados.

¿Como se elabora?

1. Identifiqué la oportunidad de mejora de la cual se va a investigar (costes, tiempo, numero de errores o defectos, porcentaje de clientes, etc.). A partir ello, identifique cuales son los problemas que contribuyen a ello (tipos de fallos o errores, pases de un proceso, tipos de problemas, productos, servicios, etc.)

✓ Oportunidad de mejora identificada: tipos de defectos en barras de metal.

✓ Problemas identificados

- Demoras en la atención para realizar el tramite
- Dificultad para acceder a la información sobre el tramite
- Baja calidad de las instalaciones
- Incumplimiento de los plazos establecidos para la realización del tramite
- Fallas en el portal de la web para realizar trámites en línea
- Calidad de atención del orientador
- Otros

2. Diseñe la tabla de conteo de datos y calcule los conteos:

TIPO DE ERROR (Elemento)	TOTAL
Demoras en la atención para realizar el tramite	10
Dificultad para acceder a la información sobre el tramite	42
Baja calidad de las instalaciones	6
Incumplimiento de los plazos establecidos para lo realización del tramite	104

	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	------------------------------------	---	--

Fallas en el portal de la web para realizar trámites en línea	4
Calidad de atención del orientador	20
Otros	14

3. Elabore una tabla de datos para el diagrama de Pareto con la lista de ítems, los totales individuales, los totales acumulados, la composición porcentual y los porcentajes acumulados.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	TOTAL	TOTAL, ACUMULADO	COMPOSICION PORCENTUAL	PORCENTAJE ACUMULADO
Demoras en la atención para realizar el tramite	10	10	5	5
Dificultad para acceder a la información sobre el tramite	42	52	21	26
Baja calidad de las instalaciones	6	58	3	29
Incumplimiento de los plazos establecidos para la realización del tramite	104	162	52	81
Fallas en el portal de la web para realizar trámites en línea	4	166	2	83
Calidad de atención del orientador	20	186	10	93
Otros	14	200	7	100

- Organice los ítems por orden de cantidad y llene la tabla de datos.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	TOTAL	TOTAL, ACUMULADO	COMPOSICION PORCENTUAL	PORCENTAJE ACUMULADO
Incumplimiento de los plazos establecidos para la	104	104	52%	52

"Guía Técnica Nro. 01-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI - Gestión por Procesos y Procedimientos del GORE"

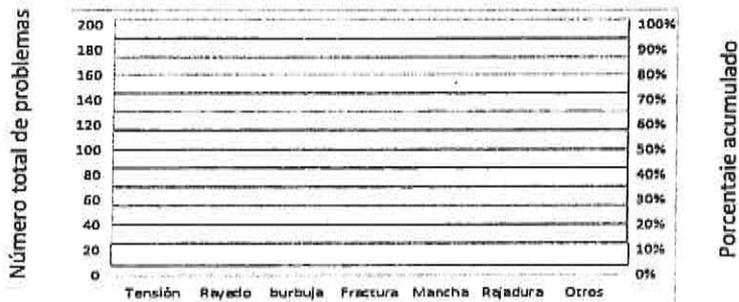
GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

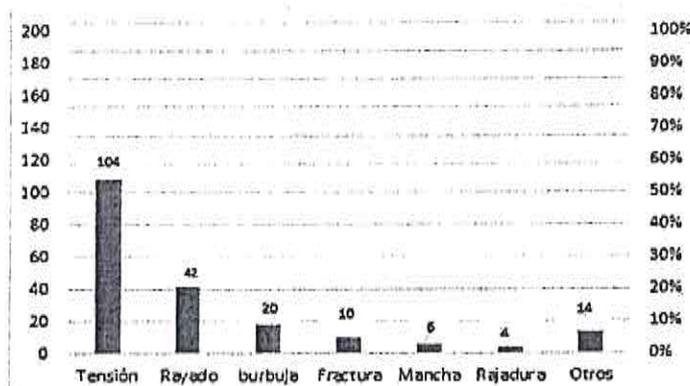
ZOLA NALIA MORA TAFUR
SECRETARIA

realización del tramite				
Dificultad para acceder a la información sobre el tramite	42	146	21%	73%
Calidad de atención del orientador	20	166	10%	83%
Demoras en la atención para realizar el tramite	10	176	5%	88%
Baja calidad de las instalaciones	6	182	3%	91%
Fallas en el portal de la web para realizar trámites en línea	4	186	2%	93%
Otros	14	200	7%	100%

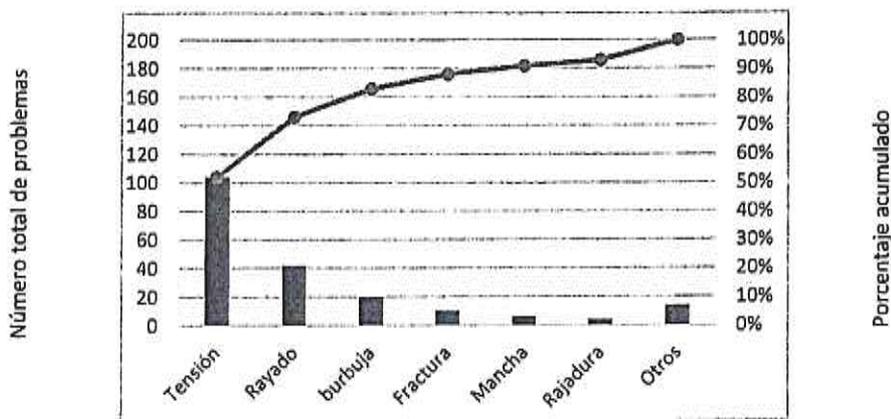
5. Dibuje dos ejes verticales y un eje horizontal:
- Ejes verticales:
 - Eje izquierdo: marque este eje desde 0 hasta el total general.
 - Eje derecho: marque este eje con una escala de 0% a 100%
 - Eje horizontal: Divida este eje en un numero de intervalos igual al número de ítems clasificados (tipo problema identificado).



6. Construya un diagrama de barras (diagrama de Pareto).



7. Dibuje la curva acumulada (curva de Pareto).



Conclusión: El 83% de la insatisfacción del ciudadano está concentrado en las tres primeras quejas identificadas.

8. Escriba en el diagrama cualquier información necesaria.

Consideraciones a tomar en cuenta

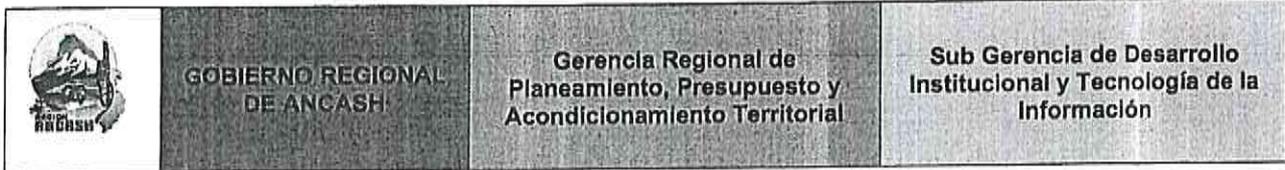
- Si es necesario, construir varios diagramas de Pareto, agrupando los problemas en diferentes clases para captar la esencia de un problema.
- No es conveniente que el ítem "otros" represente uno de los porcentajes más altos. Si esto sucede, se ha realizado una clasificación no apropiada.
- Si un ítem se puede solucionar fácilmente, se debe afrontar rápidamente, aunque no tenga Representatividad dentro del diagrama de Pareto.



GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOILA NALIA MORA TAFUR
REDATARIO



Anexo 10
Diagrama Causa - Efecto
(Diagrama de Ishikawa o Diagrama de espina de pescado)

Objetivo del anexo: Brindar una guía metodológica para la aplicación de la herramienta denominada diagrama causa - efecto.

Carácter: Referencial

1. ¿Qué es?

El Diagrama de Causa - Efecto es la representación gráfica de varios elementos (causas) de un fenómeno (efecto). Es una herramienta efectiva para estudiar procesos, situaciones y para desarrollar un plan para recolección de datos.

2. ¿Cuál es el objetivo?

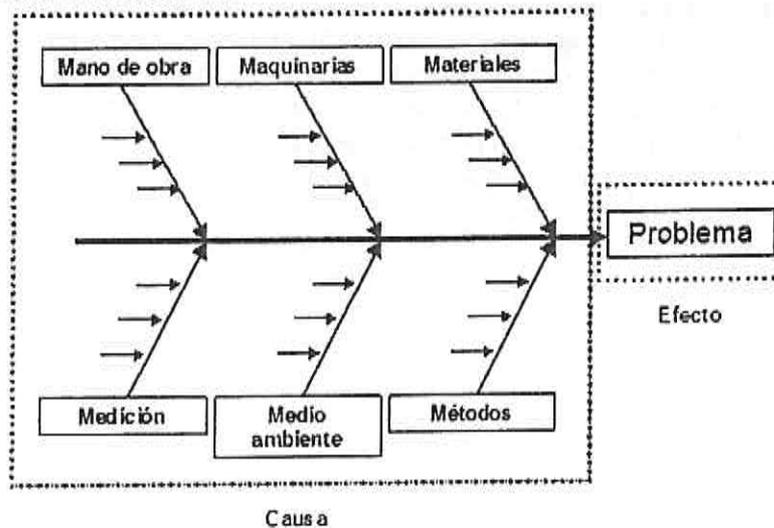
Representar de forma ordenada y completa todas las posibles causas que pueden determinar cierto problema (efecto).

3. ¿Cuándo se utiliza?

El diagrama causa - efecto se usa cuando se requiere determinar las causas raíz de un problema, agrupándolas en causas comunes.

4. ¿Como se elabora?

La elaboración de un diagrama causa efecto contempla los siguientes pasos:
 Usar la siguiente plantilla.



- 4.1. Conformar un equipo de trabajo para desarrollar la herramienta.
- 4.2. Nombrar a un coordinador para que lidere el uso de la herramienta.
- 4.3. Identificar el problema y escribirlo en el casillero "PROBLEMA" del diagrama. El problema (o "efecto"), es la característica que

	Gobierno Regional de Ancash	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información
---	--	---	--

queremos mejorar o controlar. Se debe describir de manera clara y concisa, para que la "lluvia de ideas" respecto a la causa de dicho problema genere la mayor cantidad de ideas.

4.4. Escribir las causas primarias que afectan a dicha característica. Cada una de estas causas representa a uno de los seis principales factores que afectan a los procesos:

- La mano de obra involucrada en el proceso: el recurso humano que participan en la ejecución del proceso. Ejemplos: Falta de conocimiento del personal en relación a sus funciones, falta de entrenamiento, falta de compromiso en el trabajo, falta de alineamiento entre el perfil del puesto y el del trabajador que lo ocupa, alta rotación del personal.
- Las maquinas del proceso: hardware y software, equipos, instrumentos, entre otros, que son utilizados para ejecutar el proceso. Ejemplos: incumplimiento de mantenimiento programado de las maquinas o equipos, falta de graduación y/o calibración de equipos, insuficiencia de equipos requeridos para el trabajo de oficina y de campo.
- Los materiales que se usan en el proceso: insumos, información, entre otros, que ingresan al proceso. Ejemplos: Falta de abastecimiento oportuno, incumplimiento de especificaciones por parte de los proveedores, falta de proveedores en el mercado.
- La medición de los procesos: indicadores sobre calidad, oportunidad, cantidad, entre otros que miden el proceso hoy. Ejemplos: Ausencia de data histórica o criterios de evaluación no estandarizados.
- El medio ambiente que rodea al proceso: factores externos, tales como el clima, el gobierno, el entorno, la sociedad, etc. Ejemplo: Altos niveles de temperatura, condiciones ambientales no favorables para el proceso, entre otros.
- Los métodos del proceso: conocimientos, documentos normativos, políticas, manuales, etc. Ejemplos: Falta de claridad y estandarización respecto a los procedimientos y sus responsables, ejecución de operaciones de trabajo realizadas en función a criterios propios del trabajador, falta de estándares de calidad documentados.

El equipo realizara el trabajo con ayuda de la herramienta "Lluvia de ideas" para la generación de posibles causas que originen el problema.

4.5. Escriba las causas secundarias que afectan a las primarias sobre una línea (a manera de espina).

4.6. Escriba las causas terciarias que afectan a las secundarias.

4.7. Repetir si es necesario, para alguna causa, hasta agotar la "lluvia de ideas".



GOBIERNO REGIONAL
DE ANCASH

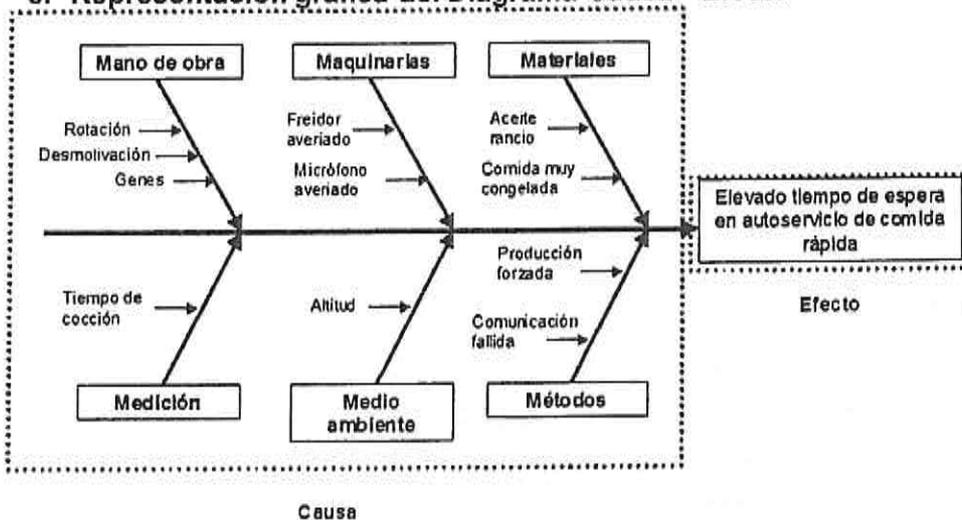
Gerencia Regional de
Planeamiento, Presupuesto y
Acondicionamiento Territorial

Sub Gerencia de Desarrollo
Institucional y Tecnología de la
Información

5. Errores que deben evitarse

- Pretender conocer a priori las verdaderas causas del problema, o peor aún, su solución.
- Obtener unas pocas causas
- No seguir seriamente las fases de verificación de las causas para encontrar la verdadera causa.
- No expresar las ideas tan concretamente como sea posible.
- Debatir y criticar las ideas.
- Reunir las ideas repetidas.
- Ser rígido en la definición de las grandes categorías de causas.

6. Representación gráfica del Diagrama Causa - Efecto



"Guía Técnica Nro. 01-2021-GRA/GRPPAT/SGDITI - Gestión por Procesos y Procedimientos del GORE" - 31

GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOILA NALIA MORA TAFUR
FEDATARIA



Anexo 11
Ficha de Procedimiento

Objetivo del anexo: Establecer una plantilla para la elaboración de procedimientos.

Carácter: Contenido mínimo obligatorio

Código:	Versión:
Nombre del procedimiento:	

	Unidad de organización	Firma y sello
Elaborado por:		
Revisado por:		
Aprobado por:		

Control de cambios

Versión	Sección del procedimiento	Descripción del cambio

Objetivo del procedimiento:

--

Alcance del procedimiento:

03 AGO. 2021

NATALIA MORA TAFUR
SECRETARÍA

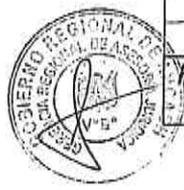


Base normativa:
1)
2)
3)

Siglas y definiciones:
1)
2)
3)

Requisitos para iniciar el procedimiento:	
Descripción del requisito	Fuente

Actividades			
N°	Descripción de la actividad	Unidad de organización	Responsable
Fin del procedimiento			



GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

03 AGO. 2021

ZOILA NALIA MORA TAFUR
EF DATARIO

