



## Resolución Ejecutiva Regional

Nº 0184 -2013-REGION ANCASH/PRE

Huaraz, 12 MAR 2013

Visto el Informe Nº 058-2012-REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-IN.058 y demás documentos que lo acompañan;

### CONSIDERANDO:

Que, mediante la Ordenanza Regional Nº 010-2011-REGION ANCASH/CR, de fecha 21 de Junio de 2011 se aprueba la Estructura Orgánica y Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional de Ancash;

Que, de acuerdo a los alcances de la Directiva Nº 002-77-INAP/DNR, aprobada por Resolución Jefatural Nº 059-77-INAP/DNR se establece la obligatoriedad de las entidades de la Administración Pública para la formulación, aprobación, difusión y actualización del Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO);

Que, la ley del Procedimiento Administrativo General, Ley Nº 27444 y demás normas conexas, establecen el principio de uniformidad en los procedimientos administrativos que se desarrollan al interior de las entidades Públicas del País;

Que, de acuerdo a la Ley Nº 27658, Ley Marco de Modernización del Estado y demás normas relacionadas a la implementación del proceso de simplificación administrativa se reconoce como un paso importante para el cumplimiento de este proceso, la mejora de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad, toda vez que este instrumento permite eliminar exigencias y formalidades que se consideran innecesarios en el desarrollo del procedimiento;

Que con el objeto de uniformizar los procedimientos para la formulación del Manual de Procedimientos Administrativos, es necesario dictar los lineamientos necesarios para el adecuado acopio de información que permita la adecuada y ordenada formulación del documento, particularmente orientado a instrumentalizar el proceso de simplificación administrativa a aplicarse en la Entidad, lineamientos que deben plasmarse en la emisión de una Directiva que regule todo el desarrollo de implementación del MAPRO, otorgándole el respaldo legal y defina las responsabilidades de los encargados de su formulación;

Que, la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional en cumplimiento de sus funciones ha propuesto la Directiva que establece los lineamientos específicos destinados a regular el proceso de formulación del Manual de Procedimientos Administrativos de los diferentes órganos y dependencias administrativas del Gobierno Regional de Ancash;

Estando a lo propuesto por la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial a través de la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y contando con las visas correspondientes;

En uso de las atribuciones establecidas en la Ley Nº 27867, Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales, modificada por la Ley Nº 27902;

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL.  
HUARAZ 12 MAR 2013  
Marcelino J. Gutiérrez Castillo  
FEDERICO G. GUTIÉRREZ CASTILLO  
GERENCIA DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL  
GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH

0184

SE RESUELVE:

**Artículo Primero.-** Aprobar la Directiva N° 005-2012-REGION ANCASH/GRPPAT/SGDII-DI.005 de "Lineamientos para la Formulación del Manual de Procedimientos Administrativos" del Gobierno Regional de Ancash, el mismo que forma parte de la presente Resolución en dieciocho (18) folios útiles.

**Artículo Segundo.-** Transcribir la presente Resolución a todos los órganos y dependencias del Gobierno Regional para su cumplimiento.

Registrese, comuníquese y archívese.



SR. CESAR J. ALVAREZ AGUILAR  
GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH  
PRESIDENTE



GRPPAT/LRVG  
SGDI/JCRP



ES COPIA FIJA DEL ORIGINAL.  
HUAUCAN 12 MAR 2013

Marcelino P. Costierrez Castillo  
FEDATARIO GOBIERNO REGIONAL ANCASH

0184

FECHA DE EMISION :	CODIGO :	VERSION :	PAGINAS :
22-06-2012	REGION ANCASH/GRPPAT-SGDI-DI.2012.TN	01	18
AREA :			
<p><b>GERENCIA REGIONAL DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL</b></p> <p><b>SUBGERENCIA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL E INFORMATICA</b></p>			
TITULO :			
<p><b>DIRECTIVA DE</b></p> <p><b>LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION DEL</b></p> <p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b></p>			
RUBRO	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR :	Prof. JULIO RIOS PADILLA Sub Gerente de Desarrollo Institucional.		
REVISADO POR :	Eco. ROBERTO VERGARA GABRIEL Gerente Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial Dr. MANUEL PAUCAR OBREGON Director Regional de Asesoria Juridica.		
APROBADO POR :			



TITULO LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	CODIGO REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	PAGINAS Página 2/18
---	--	------------------------

## INDICE DE CONTENIDO

1. FINALIDAD	3
2. OBJETIVOS	3
3. BASE LEGAL	3
4. ALCANCE	3
5. DISPOSICIONES GENERALES	4
6. MECANICA OPERATIVA	5
7. NORMAS COMPLEMENTARIAS	7
8. ANEXO 1	8
9. ANEXO 2	9
9. FORMATO 2	11
10. ANEXO 3	12
11. MODELO DIAGRAMA DE BLOQUES	14
12. USO TABLA ASME Y DIAGRAMA DE BLOQUES	15
13. FORMATO 1 Inventario de Procedimientos	16
14. CUADRO 1, TABLA ASME	17
15. MODELO DE FLUJOGRAMA	18



TITULO LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	CODIGO REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	PAGINAS Página 3/18
---	--	------------------------

## DIRECTIVA N° 005-2012-REGION ANCASH/GRPPAT/SGDI-DI.005.TN

### LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

#### I. FINALIDAD

- 1.1. Generar las normas y procedimientos necesarios para la adecuada formulación, aprobación y actualización del Manual de Procedimientos Administrativos de los diferentes órganos del Gobierno Regional de Ancash.
- 1.2. Asegurar un proceso uniforme en la elaboración del Manual de Procedimientos Administrativos que responda a los lineamientos técnicos de organización y gestión.

#### II. OBJETIVOS

- 2.1 Establecer los lineamientos generales que todas las unidades orgánicas y dependencias del Gobierno Regional de Ancash deben seguir para la elaboración del Manual de Procedimientos Administrativos, en adelante MAPRO
- 2.2 Mejorar la prestación de los servicios brindados, mediante la adecuada simplificación del tiempo y requisitos de cada procedimiento administrativo que se desarrolla al interno y externo de la Entidad
- 2.3 Proporcionar a los funcionarios, Directivos y servidores del gobierno regional, un instrumento descriptivo y de sistematización normativa que contribuya al logro de una gestión

#### III. BASE LEGAL

- 2.1. Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, modificada por la Ley N° 27902.
- 2.2. Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- 2.3. Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General
- 2.4. Decreto Supremo N° 025-2010-PCM, Política Nacional de Simplificación Administrativa
- 2.5. Resolución Jefatural N° 059-77-INAP/DNR que aprueba la Directiva N° 002-77-INAP/DNR de Normas para la formulación de Manuales de Procedimientos en las entidades públicas.
- 2.6. Decreto Supremo N° 079-2007-PCM, que aprueba los lineamientos para la elaboración y aprobación del TUPA
- 2.6. Ordenanza Regional N° 10-2011-REGION ANCASH/CR, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional de Ancash
- 2.7. Ordenanza Regional N° 019-2011-REGION ANCASH/CR, que aprueba el Cuadro para Asignación de Personal del Gobierno Regional de Ancash
- 2.8. Resolución Ejecutiva Regional N° 098-2008-REGION ANCASH/PRE, que aprueba el Manual de Organización y Funciones de la Sede del gobierno Regional de Ancash.

#### IV. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en los presentes lineamientos serán administrados por la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional e Informática y son de aplicación obligatoria por las distintas dependencias del Gobierno Regional de Ancash, así como de sus órganos descentralizados.

#### V. DISPOSICIONES GENERALES



TITULO LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	CODIGO REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	PAGINAS Página 4/18
---	--	------------------------

#### Definiciones

##### 5.1. Procedimiento Administrativo

- Es el conjunto de actividades o tareas concatenadas entre si, que ordenadas en forma lógica permiten alcanzar o cumplir con un fin u objetivo previamente determinado.
- Realización de operaciones o de actividades con el objeto de obtener un determinado pronunciamiento de la administración pública
- Conjunto de actos o diligencias que los usuarios realizan ante la administración pública para que este emita un acto administrativo que produzca efectos jurídicos individuales o individualizables sobre intereses, obligaciones o derechos de los administrados.
- Es la secuencia y el modo como se realiza un conjunto de operaciones para el cumplimiento de funciones, que tiende a alcanzar objetivos dentro de una o varias estructuras institucionales.

##### 5.2. Clases de Procedimiento Administrativo

- Sustantivos.- Son aquellos procedimientos que se cumplen para generar un servicio a los usuarios de la administración pública, por lo general se inician a instancia de parte (usuario externo). Son externos y se realizan por lo general en los órganos de línea que prestan servicio público y en algunos casos por los órganos de apoyo.
- Adjetivos.- Son aquellos destinados a mejorar u optimizar los servicios de la propia administración pública, se inician de oficio (usuario interno)

El MAPRO se elabora considerando ambos procedimientos sustantivos (externos) y adjetivos (internos)

##### 5.3. Características del Procedimiento Administrativo

- Compromete la realización de más de una operación hacia un mismo fin, lo que lo diferencia de un servicio institucional
- Las operaciones constituyen una secuencia, es decir el resultado de una compromete la siguiente operación
- Identifica la operación que inicia o pone fin al procedimiento
- Las operaciones se realizan dentro de marcos pre establecidos
- Generalmente intervienen varias oficinas o puestos de trabajo
- Las operaciones son altamente rutinarias o repetitivas
- El procedimiento se divide en diferentes niveles (sub procedimientos, actividades y pasos)
- Atravesan los límites organizacionales de dos o más unidades orgánicas
- Su atención busca el bienestar de la sociedad a través del servicio que se brinda.
- La deficiente realización de las actividades de un procedimiento origina un pésimo servicio.

##### 5.4. Manual de Procedimientos Administrativos

###### 5.4.1 Definición.

El Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO) es un documento de gestión institucional que describe y sistematiza toda la normatividad relacionada a los procesos generados para el cumplimiento de funciones, guardando coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos que regulan el funcionamiento de la entidad. Además sirve como elemento de análisis y referente para llevar a cabo acciones de racionalización y de simplificación administrativa. El MAPRO asimismo constituye una fuente importante para la elaboración y actualización del Texto Único de Procedimientos Administrativos particularmente para el proceso de costeo de los procedimientos

El Manual en su desarrollo incluye las unidades orgánicas y cargos que intervienen en el procedimiento administrativo, precisando su responsabilidad y participación, además de proporcionar información relacionada al tiempo empleado en cada actividad, tarea, pasos, recursos, equipamiento, etc. revelando en su conjunto el diagnóstico del procedimiento, susceptible de acciones de mejora y simplificación administrativa, así como una fuente



TITULO	CODIGO	PAGINAS
LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	Página 5/18

permanente para funcionarios y servidores del curso a seguir en la ejecución del mismo, evitando pasos o etapas irrelevantes o que no añaden valor al mismo.

#### 5.4.2 Finalidad

- Constituir una fuente permanente de información Técnica
- Contribuir a los procesos de simplificación administrativa
- Hacer ágiles y efectivos los procedimientos
- Mejorar el servicio público y facilitar el cumplimiento de acciones
- Facilitar un mayor control y ejecución de las funciones
- Orientar y capacitar al personal que ingresa o labora en las diferentes dependencias
- Evaluar el cumplimiento de funciones
- Efectuar estudios de mejoramiento de sistemas, procedimientos y métodos

#### 5.4.3 Contenido del Manual de Procedimientos

1. Introducción
2. Índice
3. Datos Generales
  - 3.1. Objetivos
  - 3.2. Alcance
  - 3.3. Aprobación y Actualización
4. Datos del Procedimiento
  - 4.1. Denominación del Procedimiento
  - 4.2. Código
  - 4.3. Órgano o dependencia
  - 4.2. Objetivos
  - 4.3. Base Legal
  - 4.4. Requisitos
  - 4.5. Descripción de las Etapas del Procedimiento
  - 4.6. Duración
  - 4.7. Tipo de Procedimiento
  - 4.8. Frecuencia
  - 4.9. Costos del Procedimiento
  - 4.10. Formularios
  - 4.11. Glosario de Términos
5. Diagrama de flujo del Procedimiento (Flujograma)

#### 5.5. Inventario de Procedimientos

Se define como inventario de procedimientos, a la relación de procedimientos identificados a nivel de cada unidad orgánica de la entidad, obtenido como resultado del estudio situacional y análisis de las funciones de los cargos y puestos de trabajo. Esta recopilación debe complementarse con datos básicos que permitan tener una idea general del procedimiento identificado, su secuencia y objetivos.

### VI. MECANICA OPERATIVA

- 6.1. Corresponde a la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional e Informática, orientar, verificar y conducir el proceso de elaboración del Manual de Procedimientos Administrativos.
- 6.2. La formulación del Manual de Procedimientos, es responsabilidad de las Oficinas encargadas de la ejecución del procedimiento, contando para ello con el asesoramiento de la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional e Informática. Esta etapa a su vez se divide en tres partes:
  - a) La identificación de los procedimientos que se desarrollan en cada una de las unidades orgánicas de la entidad.
  - b) La descripción secuencial de todas las actividades, tareas y pasos que se realizan desde el inicio hasta el término de un procedimiento administrativo.
  - c) La elaboración del Inventario de Procedimientos propiamente dicho, que consiste en el ordenamiento de los procedimientos de acuerdo al Cuadro Consolidado diseñado para dicho efecto.



TITULO	CODIGO	PAGINAS
LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	Página 6/18

6.3. La elaboración del Manual, exige esmero y precisión en el levantamiento de información, porque ello implica exactitud en su desarrollo a fin de evitar distorsiones o confusión de la secuencia de cada etapa del procedimiento.

6.4. Cada unidad orgánica efectuara las siguientes acciones:

a) Inventario de procedimientos y servicios.- Este procedimiento consiste en identificar los procedimientos que se ejecutan en cada unidad orgánica de manera que al final de esta acción se cuente con una relación de los procedimientos, procesos o servicios a cargo de dicha unidad orgánica. Este listado incluirá todo los procedimientos administrativos, los iniciados a petición de parte (Sustantivos - Externos) y los iniciados de oficio, que conducen a actos administrativos internos (Adjetivos - Internos), así como los servicios que se brinda en el Gobierno Regional de Ancash, teniendo en cuenta en todos los casos el ROF y MOF de la Entidad así como de los sistemas administrativos a su cargo. El Inventario se elaborará en el Formato 1, Inventario de Procedimientos, adjunto como Anexo.

b) Descripción de Actividades.- Permite recoger la información relacionada a las actividades que se realizan en la atención al procedimiento, se describirá secuencialmente los pasos que realizan los trabajadores desde el inicio hasta su conclusión, anotándose los cargos que intervienen, las instancias administrativas, el tiempo que demora en cada una de ellas, los materiales y documentos que se utilizan, los costos que genera etc. Para su desarrollo se utilizará el Formato N° 2 Descripción del procedimiento. Como paso previo al llenado de este Formato, previamente se desarrollara la Tabla ASME, de acuerdo a las instrucciones contenidas en el Anexo 3 y las orientaciones a ser impartidas por la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional e informática.

Luego de la descripción de actividades se procederá a la diagramación del fluograma correspondiente, señalándose todos los pasos que exige el procedimiento.

c) Análisis y Simplificación de los Procedimientos Administrativos.- Para este efecto se debe efectuar un análisis de la situación actual de los procedimientos a fin de determinar las causas o fallas que impiden su correcta ejecución y determinar las acciones correctivas para mejorar el procedimiento, este análisis permitirá suprimir algunos pasos o formalidades innecesarias, si los requisitos aportan valor añadido, si los costos reflejan realmente el costo real del trámite, si se deben añadir pasos no considerados y otros que ahorren tiempo costos y recursos; el nuevo procedimiento deberá ser escrito gráficamente para ser interpretado mas fácilmente, debiendo desarrollarse el procedimiento simplificado en una nueva Tabla ASME, técnica que permitirá analizar el flujo del procedimiento, los órganos y personas que intervienen, el tiempo y su costo, eliminando las actividades que no generan valor añadido, los tiempos de espera, etc. que darán lugar a un procedimiento racionalizado.

6.5. Cada una de las unidades orgánicas del Gobierno Regional, remitirá a la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional e Informática para su revisión y consolidado de encontrarla conforme, la información contenida en cada uno de los rubros del Manual de Procedimientos, referida en el numeral 5.4.3., sujetándose a las instrucciones del Anexo 1 y 2 de la presente Directiva, de ser el caso, con las propuestas de simplificación de los procedimientos que ameritan para hacer más eficiente los servicios proporcionados. Adicionalmente remitirán en medio magnético toda la información solicitada

6.6. Los Manuales de Procedimientos deberán guardar las siguientes características

- ✓ La descripción de cada procedimiento deberá iniciarse en una hoja independiente, con el objeto de permitir el intercambio de hojas como producto de su permanente actualización, foliándose las hojas en forma correlativa.
- ✓ Contener información completa, concisa y clara.
- ✓ Uso de papel uniforme en formato A-4 para la parte descriptiva y opcionalmente el formato A-3 para los gráficos utilizados (Fluograma)
- ✓ Las hojas complementarias que se agreguen al Manual, llevarán la misma numeración de la hoja a la cual se incorporan, seguida por un guión y dígito para no alterar la numeración correlativa.
- ✓ Cuando haya la necesidad de excluir hojas de los manuales, en su lugar se colocará una que contenga el mismo número de páginas retiradas e información sobre el motivo de la exclusión
- ✓ La encuadernación del manual deberá efectuarse asegurándose de que pueda facilitar el intercambio de hojas.



TITULO	CODIGO	PAGINAS
LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	Página 7/18

- 6.5. El diagrama de flujo, mas conocida como fluograma, es la representación gráfica de la secuencia que siguen cada paso de un procedimiento, que permite comprender mejor el procedimiento al presentar una descripción sencilla e integral de sus operaciones, así como de las unidades y cargos que intervienen en su ejecución.
- 6.6. El tipo de diagrama a utilizar en la formulación del MAPRO será utilizando la Símbología ASME, el mismo que se detalla en el Anexo antes indicado.
- 6.7. La aprobación de los Manuales de Procedimientos Administrativos se efectuará mediante Resolución Ejecutiva Regional, y estará supeditada al pronunciamiento técnico favorable de la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional e Informática.

#### VII. NORMAS COMPLEMENTARIAS

- 7.1. Los Manuales de Procedimientos serán publicados en el Portal Institucional y difundidos a todo el personal involucrado directa o indirectamente en el desarrollo del procedimiento, para su correcta aplicación, por lo que su difusión debe tener el carácter de permanente.
- 7.2. Cada unidad orgánica dependiente del Gobierno Regional, designará un responsable de la formulación del Manual de Procedimientos que le corresponda, a los efectos de coordinar las acciones de asesoramiento y actividades y/o tareas internas a cumplir, así como ejecutar las medidas correctivas que el proceso de formulación lo exija, debiendo recaer preferentemente en el servidor que cuente con mayor experiencia en el trámite de procedimientos.
- 7.3. El plazo previsto para la formulación de los proyectos del Manual de Procedimientos será de 15 días, a partir de la fecha de la trascipción de la presente Directiva, incurriendo en responsabilidad administrativa su incumplimiento.
- 7.4. Cada Titular de las unidades orgánicas o Jefes de Unidad son responsables de la correcta aplicación, seguimiento, control y cumplimiento del plazo establecido en cada procedimiento. En caso de incumplimiento, se aplicarán las sanciones que el caso amerite.
- 7.5. Los aspectos no contemplados en la presente Directiva, serán absuelto por la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial a través de la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional e Informática.



TITULO	CODIGO	PAGINAS
LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	Página 8/18

**A N E X O 1**

**INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS**  
(Formato 1)

1. **Denominación del Procedimiento** - Anotar el nombre que identifica el procedimiento
2. **Código**.- Se consigna el Código asignado al procedimiento en relación con el órgano que ejecuta su cumplimiento, correspondiendo a la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional proporcionar la codificación asignada a cada unidad orgánica.
3. **Objetivo**.- Se describirá las razones por el que se desarrolla el procedimiento y los resultados que se pretende alcanzar.
4. **Clasificación**.- Señalar con un aspa (x) en la columna que corresponda

**Sustantivo:** Si el procedimiento es conducente al cumplimiento de las funciones de línea, orientados a generar un servicio a los usuarios de la administración pública así como al logro de los objetivos de la entidad (usuario externo).

**Adjetivo:** Si el procedimiento es conducente al cumplimiento de las funciones de apoyo y asesoría, y orientados a optimizar los servicios de la propia administración pública (usuario interno)

5. **Duración**.- Anotar en días o meses el promedio aproximado de duración del procedimiento.
6. **Frecuencia**.- En la columna: Tipo (6.1) se anotará según los casos, la siguiente indicación:
  - a) Diario
  - b) Semanal
  - c) Mensual
  - d) Semestral
  - e) Anual

En la columna: Cantidad se anotará el número de veces que se atiende el procedimiento, en relación a la indicación señalada en la columna (6.1)

7. **Relaciones Externas**.- En esta columna se anotará la institución u órgano de procedencia o destino del procedimiento, según corresponda.



TITULO LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	CODIGO REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	PAGINAS Página 7/18
---	--	------------------------

- 6.5. El diagrama de flujo, mas conocida como flujograma, es la representación gráfica de la secuencia que siguen cada paso de un procedimiento, que permite comprender mejor el procedimiento al presentar una descripción sencilla e integral de sus operaciones, así como de las unidades y cargos que intervienen en su ejecución.
- 6.6. El tipo de diagrama a utilizar en la formulación del MAPRO será utilizando la Simbología ASME, el mismo que se detalla en el Anexo antes indicado.
- 6.7. La aprobación de los Manuales de Procedimientos Administrativos se efectuará mediante Resolución Ejecutiva Regional, y estará supeditada al pronunciamiento técnico favorable de la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional e Informática.

#### VII. NORMAS COMPLEMENTARIAS

- 7.1. Los Manuales de Procedimientos serán publicados en el Portal Institucional y difundidos a todo el personal involucrado directa o indirectamente en el desarrollo del procedimiento, para su correcta aplicación, por lo que su difusión debe tener el carácter de permanente.
- 7.2. Cada unidad orgánica dependiente del Gobierno Regional, designará un responsable de la formulación del Manual de Procedimientos que le corresponda, a los efectos de coordinar las acciones de asesoramiento y actividades y/o tareas internas a cumplir, así como ejecutar las medidas correctivas que el proceso de formulación lo exija, debiendo recaer preferentemente en el servidor que cuente con mayor experiencia en el trámite de procedimientos.
- 7.3. El plazo previsto para la formulación de los proyectos del Manual de Procedimientos será de 15 días, a partir de la fecha de la trascipción de la presente Directiva, incurriendo en responsabilidad administrativa su incumplimiento.
- 7.4. Cada Titular de las unidades orgánicas o Jefes de Unidad son responsables de la correcta aplicación, seguimiento, control y cumplimiento del plazo establecido en cada procedimiento. En caso de incumplimiento, se aplicarán las sanciones que el caso amerite.
- 7.5. Los aspectos no contemplados en la presente Directiva, serán absuelto por la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial a través de la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional e Informática.



TITULO	CODIGO	PAGINAS
LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	Página 8/18

**A N E X O 1**

**INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS**  
(Formato 1)

1. **Denominación del Procedimiento** - Anotar el nombre que identifica el procedimiento
2. **Código**.- Se consigna el Código asignado al procedimiento en relación con el órgano que ejecuta su cumplimiento, correspondiendo a la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional proporcionar la codificación asignada a cada unidad orgánica.
3. **Objetivo**.- Se describirá las razones por el que se desarrolla el procedimiento y los resultados que se pretende alcanzar.
4. **Clasificación**.- Señalar con un aspa (x) en la columna que corresponda

**Sustantivo:** Si el procedimiento es conducente al cumplimiento de las funciones de línea, orientados a generar un servicio a los usuarios de la administración pública así como al logro de los objetivos de la entidad (usuario externo).

**Adjetivo:** Si el procedimiento es conducente al cumplimiento de las funciones de apoyo y asesoría, y orientados a optimizar los servicios de la propia administración pública (usuario interno)

5. **Duración**.- Anotar en días o meses el promedio aproximado de duración del procedimiento.
6. **Frecuencia**.- En la columna: Tipo (6.1) se anotará según los casos, la siguiente indicación:
  - a) Diario
  - b) Semanal
  - c) Mensual
  - d) Semestral
  - e) Anual

En la columna: Cantidad se anotará el número de veces que se atiende el procedimiento, en relación a la indicación señalada en la columna (6.1)

7. **Relaciones Externas**.- En esta columna se anotará la institución u órgano de procedencia o destino del procedimiento, según corresponda.



TITULO	CODIGO	PAGINAS
LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	Página 9/18

## A N E X O 2

### INSTRUCCIONES PARA DESARROLLAR LOS RUBROS QUE CONTIENE EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

#### 1. Introducción

En este rubro se indicará algunas características generales de los procedimientos que se describe en el formato, así como aspectos relacionados a los usuarios del procedimiento, relación con otros documentos normativos, importancia del Manual y la metodología utilizada para su formulación

#### 2. Índice

Señalar la relación clasificada de títulos, sub títulos o asuntos que contiene el Manual, señalando su respectiva ubicación por el número de páginas

#### 3. Datos Generales

Este rubro esta referido exclusivamente al Manual como documento, comprende los siguientes aspectos:

**Objetivo.**- Se precisarán el o los beneficios o propósitos que se pretende alcanzar mediante la formulación y empleo del Manual

**Alcance.**- Se consignará el ámbito de aplicación del Manual de Procedimientos

**Aprobación y Actualización.**- En este rubro se indicará el Nivel Resolutivo de Aprobación, el periodo de vigencia y la mecánica a seguirse en una futura actualización del documento.

#### 4. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO (Formato 2)

En este acápite se detallarán las características de cada uno de los procedimientos, de acuerdo al siguiente esquema:

##### Órgano y Unidad Orgánica

Se colocará la denominación del órgano de segundo nivel jerárquico seguido de la denominación de la unidad orgánica, conforme se muestra en el Formato 2

##### Denominación del Procedimiento

Se señalará en forma clara y precisa el nombre del procedimiento, reflejando concretamente el propósito u objetivo del trámite, a fin de que pueda ser identificado fácilmente por el usuario.

##### Código

Describe la Sigla del órgano o unidad orgánica seguida de la numeración correlativa de los procedimientos a cargo de dicha oficina, Ejemplo: SGCP-001; ORAJ-001

##### Objetivo

Describir el producto(s) o resultado(s) que se pretende alcanzar con el procedimiento (pronunciamiento, certificación, aprobación, informe, autorización, etc.)

##### Base Legal

Señalar los dispositivos legales o normas administrativas que regulen en forma directa la ejecución del procedimiento.

##### Requisitos

Detallar en concordancia con la Ley Nº 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, la totalidad de documentos, exigencias y otras formalidades que deben cumplirse para la iniciación y posterior ejecución del trámite; en caso de existir diferentes modalidades de un mismo procedimiento, deberán especificarse los requisitos por separado.



TITULO	CODIGO	PAGINAS
LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	Página 10/18

#### Etapas del Procedimiento

Presentar en forma secuencial cada una de las etapas o fases y operaciones en que se descompone el procedimiento, con indicación de las áreas, reparticiones y/o cargos que intervienen en el trámite; describiendo en qué consiste cada actividad, fase u operación, identificando el resultado a que se llegue, quiénes deben ejecutarlas, cómo, tiempo o plazo, con qué medios y el tiempo estimado para cada actividad, fase u operación.

Para el desarrollo de este rubro, se recomienda la aplicación de la Ficha de Seguimiento propuesta en la TABLA ASME-VM, procedimiento que será implementado por la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional e Informática para su comprensión por parte de los responsables del acopio de Información

#### Duración

En este rubro indicar el tiempo total estimado de duración del procedimiento

#### Tipo de Procedimiento

Calificar el tipo de procedimiento de acuerdo a su naturaleza: Adjetivos si el usuario es interno o Sustantivos si los usuarios son externos. En el caso de procedimientos Sustantivos, se incluirá la calificación por el tipo de aprobación: De Aprobación Automática o de Evaluación Previa, en este último caso, señalar si el procedimiento administrativo está sujeto a Silencio Administrativo Positivo o Negativo.

#### Frecuencia

Estimar la cantidad de procedimientos que son atendidos por la Unidad Orgánica en un periodo de tiempo determinado, sea este mensual, semestral o anual.

#### Costos

Fijar el costo resultante por la realización de las actividades o tareas cumplidas en la ejecución de un procedimiento, debiendo corresponder estrictamente al valor del trámite efectuado

#### Formularios

Especificar los formularios que fueran necesarios para la ejecución del trámite, incluyendo los registros-muestra con las correspondientes instrucciones para su empleo.

#### Glosario de Términos

De considerarse necesario, definir aquellos términos técnicos, empleados en la descripción del procedimiento que requieran aclaración de su significado.

#### 5. Diagramación (Flujograma)

En este rubro se presentarán los gráficos que muestren toda la secuencia de cada procedimiento, aplicando la simbología contenida en el Anexo 2 de la presente Directiva.



TITULO LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	CODIGO REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	PAGINAS Página 11/18
---	--	-------------------------

## Formato 2

<b>GERENCIA REGIONAL DE ASESORIA JURIDICA</b> <b><u>PROC. DIMI. NTO</u></b> <b>RECURSO DE RECONSIDERACION</b>		CODIGO: GRAJ-01
---	--	-----------------

- I. OBJETIVO:
- II. BASE LEGAL:
  -
- III. REQUISITOS:
  - 
  -
- IV. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO:
  - 1. Director ( xx minutos).
  - 2. Secretaria ( xx minutos).
  - 3. Auxiliar de ..... ( xx minutos)..
  - 4. Técnico ..... ( xx minutos).
  - 5. Director ( xx minutos).
  - 6. Técnico Administrativo II ( xx minutos).
  - 7. Ingeniero (xx minutos)

### V. DURACION:

VI. TIPO DE PROCEDIMIENTO:  
Por su Naturaleza :  
Por su Aprobación :

VII. FRECUENCIA:  
XXX (XX)

VIII. COSTO:  
S/.

IX. FORMULARIO:  
•  
•  
•

### X. GLOSARIO DE TERMINOS:



TITULO LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	CODIGO REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	PAGINAS Página 12/18
---	--	-------------------------

**A N E X O 3**  
**APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS: TABLA ASME-VM Y DIAGRAMA DE BLOQUES**

**INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DE LA TABLA ASME-VM**

Características de la Tabla ASME-VM, permite listar y caracterizar detalladamente cada una de las actividades que conforman un procedimiento. La tabla ASME-VM, registra ordenada y secuencialmente todas las actividades que se cumplen durante la ejecución de un procedimiento. También registra las características de cada una de estas actividades: área, tiempo, recursos y calificación del tipo de actividad.

Para los efectos de la información requerida para la formulación del MAPRO se utilizará el Cuadro 1 Tabla ASME-VM, debiendo seguirse los siguientes pasos:

**Paso 1: Registro de la actividad, área y tiempo.**

Preparada la hoja de papel de la Tabla ASME-VM, se empieza a registrar secuencialmente cada una de las actividades que se realizan para la atención del procedimiento, así sean solo de simple registro, visas, despacho u otro, siendo cada ítem un paso.

Las actividades se van anotando con el verbo en infinitivo, por ejemplo: llamar, revisar, evaluar, registrar, firmar, marcar, orientar, etc. Se anota también el área donde se desarrolla esa actividad, y el tiempo requerido para ejecutarla. Debe indicarse, que existen esperas o tiempos de espera, que son actividades que no consumen recursos identificables o no identificables, pero sí consumen tiempo, por lo que es necesario registrarlas; posteriormente serán útiles para detectar los cuellos de botella del procedimiento.

**Paso 2. Registro contador de recursos**

Paralelamente se registran los recursos requeridos para cada una de estas actividades. Algunos recursos se pueden contar, en ese caso se utiliza el "Contador de recursos", éstos pueden ser: Recursos humanos (clasificándolos a su vez en los diferentes grupos ocupacionales como Auxiliar, Técnico, Profesional, Directivo, Funcionario) y Recursos identificables (aquellos que se pueden identificar unitariamente, como una hoja de papel, folder manila, un servicio de movilidad y similares). Otros recursos no pueden identificarse unitariamente por lo que se registran como Recursos no identificables, tal como bolígrafos, PCs, energía eléctrica, etc.

El registro e identificación de los recursos servirá para el costeo posterior de los procedimientos, el que deberá desarrollarse de acuerdo a la Metodología de Costos aprobada por la Presidencia del Consejo de Ministros6.

En la Tabla ASME-VM en lo que se refiere al recurso de personal, se utilizará preferentemente la denominación de los cargos establecidos en el CAP interviniéntes en el procedimiento, de superar la cantidad de columnas que el cuadro pueda soportar se agrupará estos de acuerdo al grupo ocupacional al que pertenezcan, haciendo mención del cargo a continuación de la actividad ejecutada, entre paréntesis, Ejemplo Preparar Informe Técnico (Especialista en Racionalización).

**Paso 2. Registro Tipo de Actividad**

Terminado de registrar secuencialmente las actividades, área, tiempo y recursos, se procederá a clasificar el tipo de actividad, siendo estas las de operación, revisión, traslado, espera y archivo, asignándose el símbolo que los identificará, como se detalla en el siguiente cuadro:

Símbolos ASME utilizados para el Registro Tipo de Actividad

Tipo de Actividad	Símbolo
De Operación: son las actividades de creación, cambio o adición de algún elemento en el procedimiento. Son las actividades más relevantes del mismo. Ejemplo: orientar a un administrado, consultar una base de datos o firmar un documento.	○
De Revisión: son las actividades dedicadas a verificar la "calidad" de algo. Ejemplo: verificar que los requisitos estén completos y sean los correctos.	□
De Traslado: son las actividades en las que documentos o personas deben trasladarse. Es útil diferenciarlas pues permite analizar si este traslado es realmente necesario.	→
De Espera: son las actividades que no revisten acción y que detienen temporalmente el flujo del procedimiento. Idealmente, estas actividades deberían ser pocas o de corta duración.	D
De Archivo: son las actividades orientadas a archivar documentos o expedientes; el detectar que se archivan demasiados documentos o expedientes, sugiere analizar si realmente es necesario solicitarlos.	▽



TITULO LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	CODIGO REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN	PAGINAS Página 13/18
---	--	-------------------------

Para cada actividad, se analiza si ésta es de operación, revisión, traslado, espera o archivo, y según ello se marca un punto en la columna correspondiente; luego los puntos se unen a través de una línea.

**Paso 4. Registro Tipo de Valor**

Posteriormente, se completan las tres columnas del extremo derecho, que clasifican a la actividad según el tipo de valor que aporta al procedimiento; para ello se utilizan los conceptos del siguiente cuadro:

**Cuadro. Clasificación del Valor de la Actividad**

Tipo de Valor	Descripción de la Actividad
VA = valor añadido.	Actividad cuya realización contribuye al resultado final del procedimiento. Por ejemplo: firmar un expediente, confirmar que los documentos requeridos están completos, orientar a la ciudadanía respecto de los pasos a seguir.
Control = si es una actividad de verificación y/o revisión.	Actividad cuya realización permite el control del procedimiento, garantizando su calidad. Por ejemplo: revisar un expediente para garantizar que esté completo antes que se produzca la siguiente actividad. Se debe estar atento pues en general, en muchas entidades, se detectan actividades de control repetidas.
SVA = sin valor añadido.	Actividad cuya realización no genera valor al procedimiento. Por ejemplo: poner VºBº a un expediente, que ya tiene un VºBº de otro funcionario autorizado, es una actividad SVA (sin valor añadido).

Al tener registrada toda la información del procedimiento en la tabla ASME-VM, se suma verticalmente las columnas, lo que nos da información valiosa respecto del procedimiento: tiempo total, total de recursos por cada categoría, total de actividades con valor añadido (VA), total de actividades de control y total de actividades sin valor añadido (SVA).

**Elaboración del Diagrama de Bloques**, que ilustra gráficamente el procedimiento completo, mostrando en flujo las actividades que éste comprende. Para construir un diagrama de bloques, debemos reproducir el flujo del procedimiento con tantas columnas como áreas intervengan en el mismo. En cada una de estas columnas (correspondientes a cada área) se irán registrando las actividades representadas por bloques unidos por flechas, siguiendo el flujo del procedimiento, debiendo resultar con la misma secuencia de actividades de la tabla ASME-VM.

*En el diagrama de bloque, no se ilustrar las actividades de "espera".*

En el anexo correspondiente se presenta un ejemplo del Diagrama de Bloques.

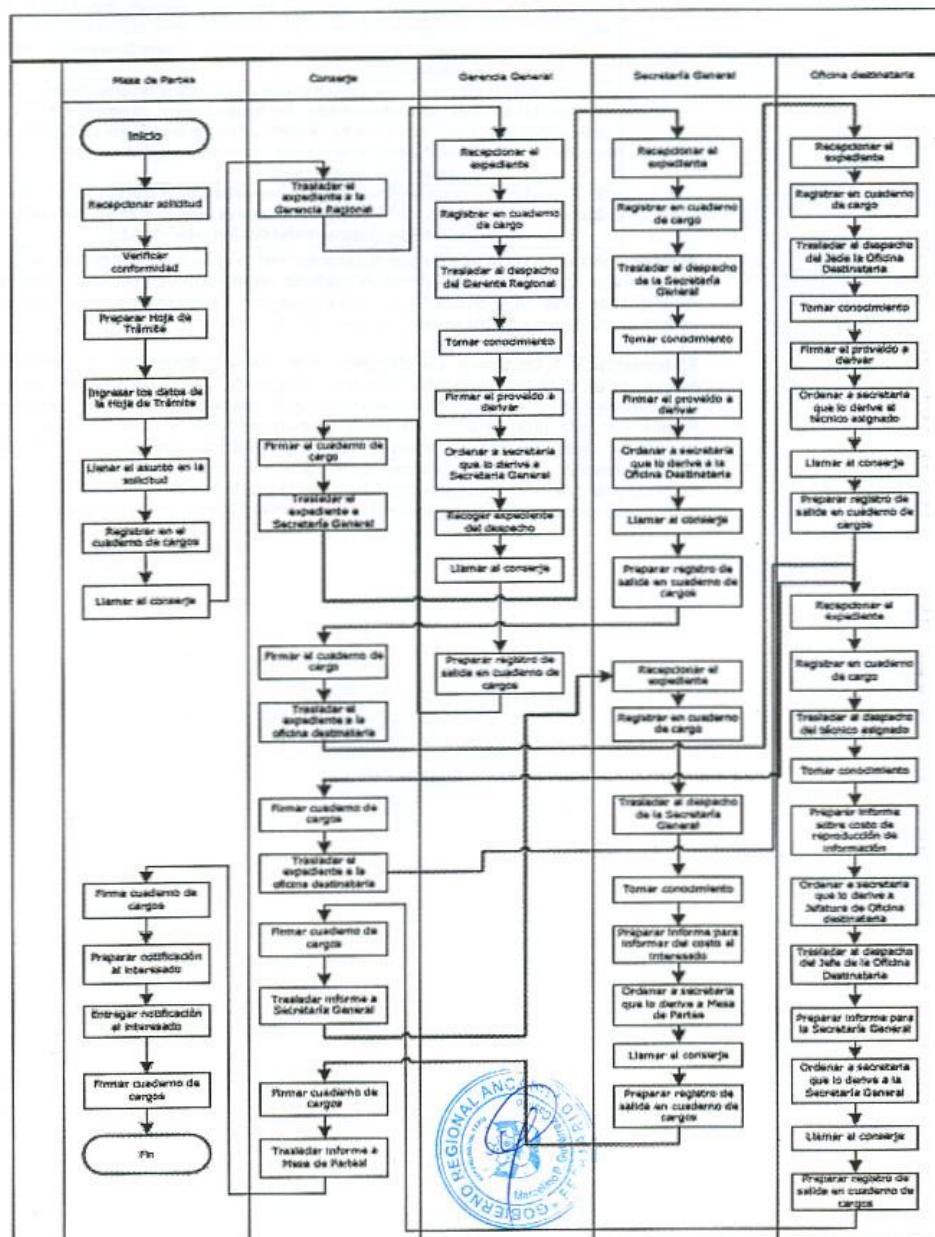


TITULO: LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO. | CODIGO: REGION ANCASH/GRPPAT-SGDII-DI.002.TN | PAGINAS: Página 14/18

## DIAGRAMAS

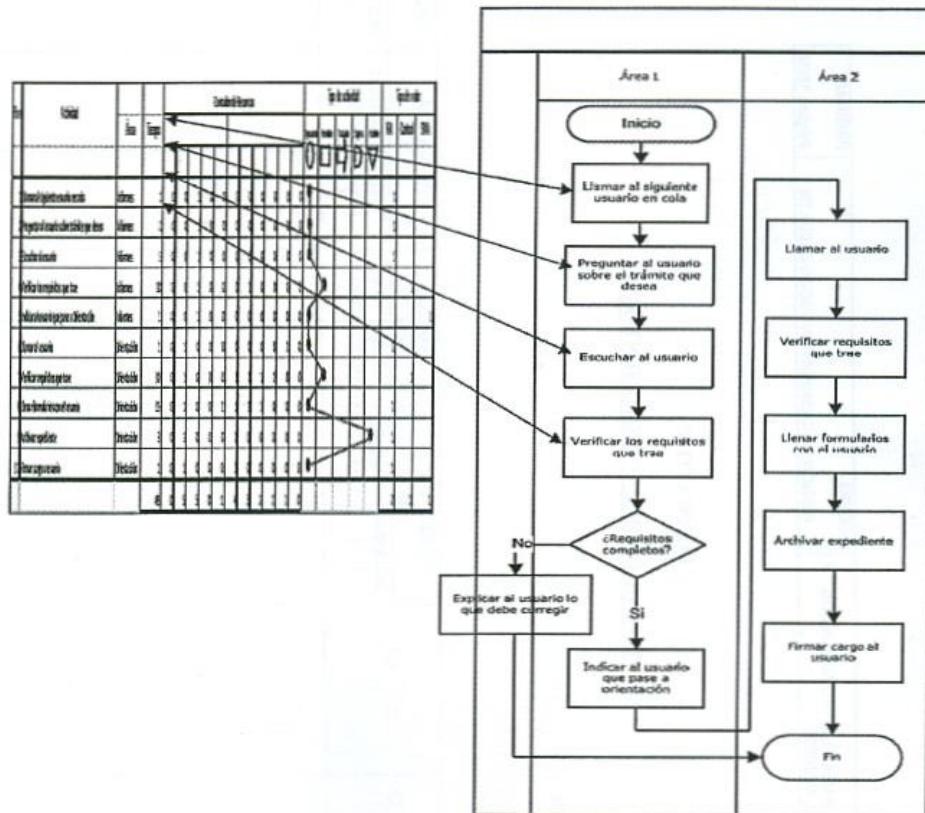
## Diagrama de Bloques

Con la información recogida con la Tabla ASME-VM se procede a dibujar el Diagrama de Bloques, siendo el resultado el de la siguiente figura.



### USO TABLA ASME Y DIAGRAMA DE BLOQUES

Figura 16: Diagrama de Bloques y Tabla ASME-VM para analizar un procedimiento administrativo



TÍTULO LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	CÓDIGO REGION ANCASH/GRPPAT-SGDI-DI.002.TN	PÁGINAS Página 16/18
---	---	-------------------------

**FORMATO 1**  
**INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS**

ENTIDAD : Gobierno Regional de Ancash

ORGANO : Gerencia Regional de.....

Nº Ord	DENOMINACION DEL PROCEDIMIENTO (1)	CÓDIGO (2)	OBJETIVO (3)	CLASIFICACION (4)		DURACION (5) Meses (5.1)	FRECUENCIA (6) Dias (5.2)	Cantidat (6.2)	Procedencia (7.1)	RELACIONES EXTERNAS (7) Destino (7.2)
				Sustantivo (4.1)	Adjetivo (4.2)					



TITULO LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION Y APROBACION DEL MAPRO.	CODIGO REGION ANCASH/GRPPAT-SGDIID.002.TN	PAGINAS Página 17/18
---	--	-------------------------

**Cuadro N° 01**  
**ENTIDAD: GRA / GR... / SUB GERENCIA DE .....**  
**PROCEDIMIENTO: .....**  
**SITUACIÓN ACTUAL**

**TABLA ASME-VM**

PASO	ACTIVIDAD	AREA	TIEM MIN	CONTADOR DE RECURSOS		Identificador de Recursos	Tipos de actividad	Tipo de valor
				R.HUMANOS	RECURSO	IDENTIFICAB	RECURSOS NO IDENTIFICABLES	
1.	Presenta solicitud de .....		3	0	0	Tecnico Funciona nario	Cuaderno pa papel	Oper acion
2.	Revisa documentos		5	1	0	0	0	Entren amiento
3.	Verifica conformidad de documentos		2	1	0	0	0	Trab ajo
4.	Consulta al Especialista sobre conformidad del documento		10	1	0	0	0	Supervi sion
5.								
6.								
7.								
8.								
9.								
10.								
11.								
12.								
13.								
14.								
							TOTAL	



TITULO	TIPO	RECLAMACIONES PARA LA FORMULACION	CODIGO	PAGINAS
APROBACION DEL MAPRO.	REGION ANCAHIGRPPAT-SGDII-DI.002.TN			Página 18/18

## MODELO DE FLUJOGRAMA

