

PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACION, APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LOS ORGANOS DEL GOBIERNO REGIONAL DE ICA.

DIRECTIVA REGIONAL Nº 001-2009-GORE-ICA/PR-GRPPAT-SGDS

FORMULADO POR : Sub Gerencia de Desarrollo Sistémico
Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial.

FECHA : Ica, **31 MAR. 2009** el 2009

I. FINALIDAD.

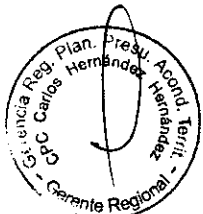
Lograr que los Órganos del Gobierno Regional de Ica, participen y adopten un proceso uniforme en la elaboración, aprobación y actualización del Manual de Procedimientos Administrativos - MAPRO.

II. OBJETIVOS.

1. Normar y orientar el proceso de elaboración, aprobación y actualización del Manual de Procedimientos Administrativos de los órganos del GORE-ICA.
2. Mejorar la prestación de los servicios públicos que se brindan, fundados en principios regulados en normas relativas al proceso de simplificación administrativa o el mejoramiento continuo y la reingeniería.
3. Estandarizar la realización de las actividades y los pasos, proporcionando mayor seguridad en los trámites o gestiones que se realicen en la Entidad y la seguridad jurídica necesaria para la toma de decisiones.
4. Instituir una metodología propia que integre y compendie ordenadamente los procedimientos, procesos y servicios administrativos que conforme a norma legal presta el Gobierno Regional de Ica y realizan cada uno de sus órganos, conforme a sus atribuciones.

III. BASE LEGAL

1. Ley Nº 27444 "Ley del Procedimiento Administrativo General"
2. Ley Nº 27658 "Ley Marco de Modernización de la Gestión Pública del Estado" y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo Nº 030-2002-PCM
3. Ley Nº 29060 Ley del Silencio Administrativo
4. Ley Nº 28996 Ley de Eliminación de sobrecostos, trabas y restricciones a la inversión privada
5. Ley Nº 27867 " Ley Orgánica de Gobiernos Regionales"
6. Ley Nº 27902 " Ley que Modifica la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales"
7. D. S. Nº 079-2007-PCM, que aprueba los lineamientos para la elaboración y aprobación del TUPA
8. Resolución Jefatural Nº 059-77-INAP/DNR, que aprueba la Directiva Nº 002-77-INAP/DNR, que norma el proceso de formulación,



aprobación, difusión y actualización de los Manuales de Procedimientos de las Entidades de la Administración Pública.

9. Resolución Jefatural N° 087-95-INAP/DTSA que aprueba la Directiva N° 001-95-INAP/DTSA "Pautas Metodológicas para la fijación de costos de los procedimientos administrativos"
10. Ordenanza Regional N° 002-2006-GORE-ICA, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Gobierno Regional de Ica.
11. Ordenanza Regional N° 012-2006-GORE-ICA, que aprueba el Cuadro para Asignación de Personal – CAP de la Sede Central del Gobierno Regional de Ica

IV. ALCANCE.

Las disposiciones de la presente Directiva serán de aplicación por todos los Órganos y Unidades Orgánicas que conforman el Gobierno Regional de Ica; incluidos los Órganos Desconcentrados y el Proyecto Especial Tambo Ccaracocho - PETACC

V.

DISPOSICIONES GENERALES

5.1. DEFINICIÓN

El Manual de Procedimientos Administrativos es un documento descriptivo y de sistematización normativa; tiene carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada la descripción de actividades de los procedimientos y servicios administrativos que se siguen en la ejecución de las funciones del órgano o unidad orgánica de la entidad y debe guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos que regulen el funcionamiento del Gobierno Regional de Ica.

El MAPRO es un documento, que proporciona orientación práctica, instrumental y desarrolla con detalles las regulaciones del ROF y MOF. Actúa como fuente para la elaboración y actualización del TUPA, proporcionando información del tiempo (cantidad de minutos) que el trabajador se demora para realizar las actividades o pasos del procedimiento o servicio, o derecho de trámite a pagar que será regulado en el TUPA. Así mismo, es un punto de partida clave para el proceso de costeo de los procedimientos.

El Manual incluye los cargos o puestos de trabajo y las Unidades Orgánicas que intervienen en el proceso, precisando su responsabilidad y participación.

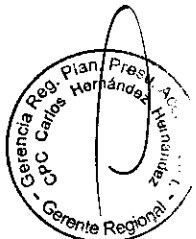
5.2. CLASIFICACION DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

Los procedimientos administrativos se clasifican en:

1. Procedimientos adjetivos

Son internos, se realizan en todas las unidades orgánicas, son los que posibilitan el desarrollo y logro de los procedimientos sustantivos. Pueden ser:

- Los referidos a la función propia de la organización, se inician de oficio, y

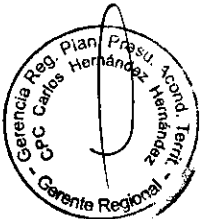


cuanto a las páginas, se foliarán en forma correlativa y deberán tener dimensiones uniformes (formato A4), en letra tipo Arial de doce (12) puntos, para los diagramas de flujo se emplea letra de diez (10) puntos y en algunos casos, dependiendo de la extensión del texto, pueden elaborarse en ocho (8) puntos.

- c) El procedimiento debe tener una secuencia lógica, tiene un inicio y un fin.
- d) La descripción de cada procedimiento administrativo deberá iniciarse en una hoja independiente, en orden secuencial, según el orden establecido en la sección segunda o cuerpo del Manual, los pasos del procedimiento se enumeran y se indica quien lo ejecuta; al concluir la descripción de las características de cada procedimiento administrativo, se debe continuar con las características del procedimiento siguiente y así sucesivamente para todos los procedimientos establecidos en el inventario respectivo.
- e) El Manual debe guardar coherencia con los documentos de gestión (ROF, CAP, MOF, etc.)
- f) Para que el Manual de Procedimientos no pierda eficacia debe retroalimentarse de nuevas técnicas de gestión administrativa, a fin que sus procedimientos administrativos sean rediseñados.
- g) Si las modificaciones fueran constantes y numerosas, se sugiere realizar un rediseño de todos los procedimientos o procesos administrativos y actualizar el Manual inmediatamente.
- h) El formulario o formato que se utilicen dentro de un procedimiento, deben también formar parte del Manual de Procedimientos Administrativos y se deberá incluir después de la descripción del procedimiento, al final como anexo.
- i) Las hojas de recambio llevarán la misma numeración del principal.
- j) La encuadernación se hará con tapa y contratapa removible, para facilitar el intercambio de las hojas.
- k) Todos los procedimientos que se encuentran dentro del Manual deben ser objetivos y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso operacional que se realice.

2.- Para elaborar el diagrama de flujo

- a) Definición del diagrama de flujo
 - Es la representación gráfica de la secuencia que siguen los pasos de un determinado procedimiento.
 - Permite comprender mejor el procedimiento al presentar una descripción sencilla e integral de sus operaciones, así como de las unidades y puestos que intervienen
- b) Tipos de diagramas de flujo:
 - Diagrama de Simbología ASME
 - Diagrama de Simbología ANSI



- Los referidos a la adquisición de bienes y servicios, otorgamiento de concesión para obra pública o de servicios públicos, contratación, imposición de sanciones, los asuntos contenciosos, otorgamiento de concesiones para obras de infraestructura, supervisiones y liquidaciones de obras, etc.

2. Procedimientos Sustantivos.

Son externos, se realizan en los órganos de Línea y los órganos desconcentrados que prestan servicio público y en algunos casos en los órganos de Apoyo.

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

5.3. FUENTES DE INFORMACION

El Manual de Procedimientos Administrativos se elabora en base a la siguiente información:

- El Reglamento de Organización y Funciones – ROF, que establece las funciones generales y los órganos y unidades orgánicas.
- El Cuadro para Asignación de Personal - CAP, que contiene los cargos ocupados a nivel de cada unidad orgánica.
- El Manual de Organización y Funciones - MOF, que establece las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo y sirve como marco de referencia para definir el área responsable de la realización de los procedimientos.
- El Presupuesto Analítico de Personal – PAP, que establece el nivel remunerativo a nivel de cada cargo o puesto de trabajo.
- El Texto Unico de Procedimientos Administrativos – TUPA, que determina los procedimientos administrativos sustantivos que realiza la entidad.

5.4. USUARIOS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

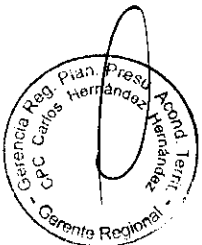
Los Usuarios son de dos clases:

- **El usuario interno**, trabaja en la entidad, es la persona u órgano interno que recibe el resultado o producto obtenido de la ejecución del procedimiento
- **El usuario externo**, se encuentra en la sociedad, es la parte medular de la entidad, es el que recibe el servicio y expresa su parecer en cuanto a la calidad del servicio.

5.5. ASPECTOS MÁS IMPORTANTES EN LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

1.- Para elaborar el Manual

- La elaboración del MAPRO, exige minuciosidad y precisión especialmente en el levantamiento de información, por que ella debe anotarse con exactitud, para que no cause distorsión ni genere confusión.
- La información debe ser completa, concisa y clara, utilizando un lenguaje sencillo de fácil manejo e identificación que permita intercambiar las hojas para su permanente actualización. En



5.6. RESPONSABLES DE ELABORAR Y ACTUALIZAR EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

- a) La elaboración y actualización del Manual de Procedimientos Administrativos, corresponde a los jefes y personal de cada órgano y unidad orgánica, es decir a los usuarios internos, que diariamente realizan las actividades del procedimiento, a iniciativa propia o por disposición del superior, bajo el asesoramiento, orientación y apoyo técnico de la Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico o quien haga sus veces; unidades encargadas de revisar, reajustar, compatibilizar, consolidar, compendiar, tramitar su aprobación y difundir una vez aprobado el MAPRO.
- b) La conducción, liderazgo y monitoreo del proceso de elaboración del Manual de Procedimientos Administrativos recae en el titular de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial y del titular de la Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico u órganos que hagan sus veces en los órganos desconcentrados.



5.7. CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

En el Manual de Procedimientos Administrativos se describen las características de los procedimientos administrativos y se diagrama mediante flujogramas las actividades. Su estructura es el siguiente:

A. CARATULA DE IDENTIFICACION DEL MANUAL

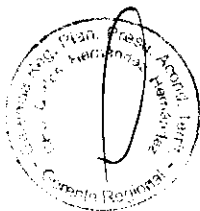
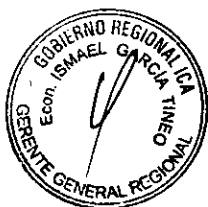
B. INDICE

C. PRIMERA SECCION

- I. INTRODUCCIÓN
- II. DATOS GENERALES DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
 - 2.1. OBJETIVOS
 - 2.2. ALCANCE
 - 2.3. BASE LEGAL
 - 2.4. APROBACION Y ACTUALIZACION

D. SEGUNDA SECCION O CUERPO DEL MANUAL

- III. DATOS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
 - 3.1. CARATULA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
 - 3.2. DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
 - 3.3. CODIGO
 - 3.4. ORGANO O DEPENDENCIA
 - 3.5. OBJETIVO
 - 3.6. BASE LEGAL
 - 3.7. CLASIFICACION
 - 3.8. CALIFICACIÓN
 - 3.9. REQUISITOS
 - 3.10. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
 - 3.11. INSTRUCCIONES
 - 3.12. DURACIÓN
 - 3.13. FRECUENCIA
 - 3.14. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO




3.15 FORMULARIOS O FORMATOS

IV. GLOSARIO DE TERMINOS.


- 5.8. El contenido de cada uno de los rubros del esquema del Manual, deberá sujetarse a las instrucciones del Anexo N° 1
- 5.9. El diagrama de flujo del procedimiento se realizará teniendo en consideración las instrucciones contenidas en el Anexo N° 2, sobre la metodología.
- 5.10. Para mayor alcance en la elaboración del MAPRO, se presenta en el Anexo N° 6, un glosario de términos.

VI. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS PARA LA ELABORACION, APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

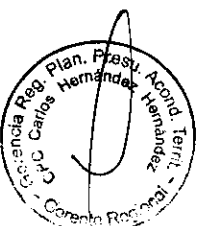
6.1. ELABORACION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS




6.1.1. El Manual de Procedimientos Administrativos se elaborará por cada Órgano del segundo nivel organizacional del GORE-ICA y las del tercer nivel organizacional dependientes directamente del órgano de dirección, quién designará a un equipo de trabajo y/o a un personal encargado de elaborar el Manual de Procedimientos del órgano a su cargo; solicitando asistencia técnica a la Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico o quien haga sus veces, de ser necesario.



6.1.2. La Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico o quien haga sus veces en los órganos desconcentrados y descentralizados, programará las actividades y establecerá los plazos para la elaboración del Manual de Procedimientos Administrativos, para lo cual desarrollará reuniones de trabajo con los responsables de los órganos y unidades orgánicas y los equipos de trabajos o el encargado de elaborar el MAPRO de su órgano, a efecto de darles a conocer los reglamentos, manuales, directivas e instructivos aprobados; así como, el proceso de elaboración del MAPRO, que les permitan lograr los objetivos que se pretenden alcanzar con el desarrollo de los procedimientos.



6.1.3. Las unidades orgánicas a través del equipo de trabajo designado o el encargado de elaborar el MAPRO de su órgano, en coordinación directa con el jefe, efectuarán las siguientes acciones:

- 
- a) **Inventario de procedimientos y servicios.**- La primera información que debe recogerse es el Inventario de procedimientos y servicios, el cual consiste en identificar los procedimientos por cada una de las áreas de una unidad orgánica u órgano, de

manera que se obtenga al final de esta acción una relación de los procedimientos, procesos y servicios, donde el "propietario" de los procedimientos es precisamente el referido órgano.

El inventario incluirá todos los procedimientos administrativos, los sustantivos (externos) iniciados a petición de parte y los adjetivos (internos) iniciados de oficio, que conlleven a actos administrativos o no, así como los servicios exclusivos y no exclusivos que brinda el GORE-ICA. Los procedimientos sustantivos se pueden extraer del TUPA vigente y los adjetivos se pueden extraer de los sistemas administrativos, del Reglamento de Organización y Funciones y del Manual de Organización y Funciones.

Los procesos adjetivos por su naturaleza interna y ser iniciados de oficios, no requieren de la presentación de una solicitud; el inventario estará relacionado con la cantidad de procesos iniciados, concluidos y pendientes de conclusión en cada unidad orgánica.

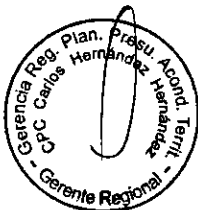
El inventario se elaborará en el **formato N° 1 "Inventario de Procedimientos"**, según las instrucciones del Anexo N° 3, y se utiliza uno por cada procedimiento o servicio.



- b) **Descripción de actividades.-** Este paso permite recoger la información contenida en el inventario de procedimientos, relacionada a la forma o el modo en que se realiza el proceso, o cómo se están tramitando los expedientes con sus defectos y aciertos. Se describirá secuencialmente los pasos y actividades que realizan los trabajadores para conducir el proceso desde el inicio hasta su conclusión, anotando el número de personas que intervienen en el procedimiento, las instancias administrativas por donde recorre, el tiempo que demora en cada una de ellas, los materiales y documentos que se utilicen, los costos y beneficios que genera, etc.

Para realizar este proceso, se utilizará el **formato N° 2 "Hoja de Trabajo para la Descripción y Análisis del Procedimiento"**, utilizando las instrucciones del Anexo N° 4.

Luego de la descripción de las actividades, se efectuará la diagramación correspondiente para conocer la secuencia de los pasos y en que medida ameritan ser simplificados.



- c) **Análisis y simplificación de los procedimientos administrativos.** En esta etapa se debe efectuar un análisis de la situación actual de los procedimientos descritos, a fin de determinar las causas o posibles fallas que impiden su óptima ejecución y ver que se puede hacer para ser mejorados. Este análisis nos hará comprender si el procedimiento debe suprimir algunos pasos o formalidades innecesarias descritas

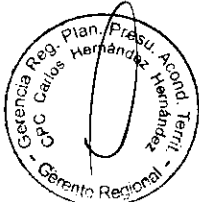
en el paso anterior, si los requisitos aportan valor para seguirlos manteniendo, si los costos reflejan realmente el costo real del trámite; si se deben incluir pasos no considerados, y otras mejoras de calidad en el proceso, que ahorren tiempo, costos y recursos. El procedimiento en estudio, deberá ser descrito gráficamente, de manera que la información proporcionada pueda interpretarse más fácilmente; para ello debe utilizar el diagrama de flujo, esta técnica permitirá analizar el flujo de procedimientos, los órganos y personas que intervienen, el tiempo y sobre todo el tipo y número de copias de los documentos. Sólo con un análisis detallado del procedimiento en la forma o modo cómo se esta tramitando en la actualidad se puede llegar a un conocimiento exacto de su tramitación y en consecuencia eliminar las actividades que generen trabajo innecesario, los tiempos de espera y ajustar a la norma el procedimiento, dando lugar a un procedimiento racionalizado.

El análisis se realizará cuantas veces sea necesario en la Hoja de Trabajo de Análisis del Procedimiento, con sus respectiva diagramación que se utilizó para la descripción del procedimiento.



- d) **Propuesta de procedimientos simplificados.**- En base al resultado del análisis realizado, se desarrollará la propuesta de mejora o procedimientos administrativos simplificados, para tal efecto, las Unidades Orgánicas del segundo nivel organizacional estructurarán el procedimiento simplificado indicándose: el flujo, el tiempo, las unidades por donde pasa, el personal responsable y los formularios que se utilizan, etc., utilizando el **formato N° 3 "Descripción del Procedimiento Simplificado"**, siguiendo las instrucciones del Anexo N° 5

Se desarrollará cada procedimiento en cada formato, luego se presentará en impreso y medio magnético a la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial o la que haga sus veces en los órganos desconcentrados y descentralizados, para su revisión, ajuste o trámite correspondiente.



6.1.4.

La Gerencia Regional de Planificación, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial o quien haga sus veces, remitirá la información de las unidades orgánicas a la Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico o quien haga sus veces, quien deberá identificar las interrelaciones a nivel de los procedimientos a fin de unificar los procedimientos a nivel Sede Central y a nivel GORE ICA; para lo cual, revisará, estandarizará e incorporará la descripción y los diagramas de los procedimientos simplificados y si fuera necesario sus respectivos formularios desarrollados por las unidades orgánicas.

- 6.1.5. La Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico o quien haga sus veces con la información de la propuesta del procedimiento o servicio procede a integrarlo, convocando a los encargados de la elaboración del MAPRO de las unidades orgánicas, para que revisen el contenido y presentación de cada uno de ellos. De estar confirmada la información, los responsables de cada órgano deberán otorgarle conformidad a través de su firma y sello. Luego que la información ha sido revisada y firmada por los responsables de cada órgano o unidad orgánica, la Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico o quien haga sus veces deberá formular e integrar en un sólo documento el proyecto de Manual de Procedimientos Administrativos, uniformando la redacción del manual a través del esquema establecido en el numeral 5.7 de la presente Directiva. Luego que el MAPRO ha sido adecuadamente compendiado, se remite en el caso de los órganos desconcentrados a la Gerencia Regional de Planificación, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial para su consolidación y organización, luego será remitido al Titular de la Entidad para su aprobación.



6.2. APROBACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

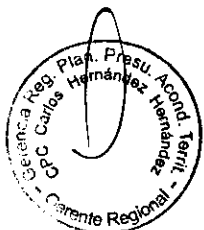
- 6.2.1. El proyecto de Manual de Procedimientos Administrativos de la Sede Regional, así como los correspondientes de cada órgano desconcentrado (Direcciones Regionales Sectoriales) debidamente consolidados y del Proyecto Especial Tambo Ccaracocho - PETACC, serán aprobados por el Titular del Gobierno Regional de Ica, mediante Resolución Ejecutiva Regional. Este acto otorga formalidad a los procedimientos para que se pueda exigir su cumplimiento.



- 6.2.2. La aprobación de los MAPRO de los Órganos Desconcentrados estará supeditada al pronunciamiento técnico favorable de la Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico.

6.3. DIFUSIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

- 6.3.1. Los Manuales de Procedimientos Administrativos serán publicados en el Portal Regional y difundidos a todo el personal, vía correo electrónico para su conocimiento y correcta aplicación de cada uno de los procedimientos contenidos en el mismo.



- 6.3.2. La Gerencia General Regional y el funcionario designado en los órganos desconcentrados, una vez aprobado el MAPRO dispondrá de un ejemplar para el seguimiento, verificación y control del correcto cumplimiento de los procedimientos contenidos en el mismo, Así mismo, remitirá una copia de



dicho documento acompañado de la respectiva Resolución de aprobación a todas las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Ica, para su estricto cumplimiento, bajo responsabilidad de cada una de ellas.

6.4. ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

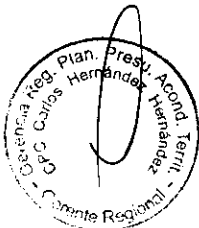
6.4.1. La utilidad del MAPRO radica en la veracidad de la información que contiene, por ello los Jefes de los Órganos o Unidades Orgánicas del segundo nivel organizacional y las del tercer nivel organizacional dependientes directamente del órgano de dirección, deberán mantenerlo actualizado por medio de revisiones periódicas, que permita evaluar y modificar el Manual de Procedimientos Administrativos; debiendo ejecutarse las modificaciones, siguiendo las mismas disposiciones que han sido establecidas para la elaboración y aprobación del Manual.

6.4.2. En caso de que la modificación sea una sola hoja y la numeración de las demás no cambie ni altere el orden del procedimiento, ésta se remitirá para su integración en el procedimiento que corresponda previa revisión y validación de la Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico o quien haga sus veces. En caso de que se altere la numeración de las hojas y el orden del procedimiento, se mandará una impresión de todo el procedimiento previamente revisado, indicando en que consisten los cambios efectuados, para su validación.

6.4.3. La actualización del Manual de Procedimientos Administrativos proceden en los siguientes casos:

- a) Por cambios en las normas vigentes que afecten directa o indirectamente el desarrollo de los procedimientos establecidos
- b) Por la modificación o creación de nuevos procedimientos como producto de cambios en las funciones y estructura orgánica de la entidad.
- c) Por un proceso de reorganización o reestructuración organizacional
- d) Como consecuencia de la labor de seguimiento, control y evaluación.

6.4.4. La Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico deberá asesorar y monitorear la implementación de los procedimientos administrativos aprobados y el mejoramiento continuo de los mismos por parte de los responsables de los órganos o unidades orgánicas, con el propósito de mantener actualizado el Manual de Procedimientos. El procedimiento por su naturaleza requiere constante actualización, responsabilidad que no sólo debe corresponderle a la unidad orgánica mencionada, sino en especial a los usuarios internos, es decir, al personal que diariamente realizan las actividades del procedimiento.



- 6.4.5. La actualización y modificación del Manual de Procedimientos deberá contar con la opinión técnica favorable de la Sub Gerencia de Desarrollo Sistémico.

VII. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS, TRANSITORIAS Y FINALES

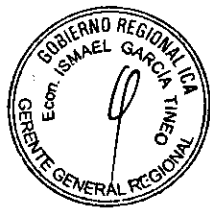
7.1. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS.

- 7.1.1 La Alta Dirección de la Entidad, para garantizar el proceso de formulación e implementación del Manual de Procedimientos Administrativos, desarrollará programas de capacitación y adiestramiento para el personal involucrado en la ejecución del proyecto de rediseño y elaboración del MAPRO, con el propósito de mejorar el nivel de conocimiento, habilidad, destreza y aptitudes del personal. El programa debe incluir talleres, charlas, seminarios, cursos, etc.
- 7.1.3. La Alta Dirección deberá promover climas de trabajo favorables, a fin de incrementar los niveles de identificación, motivación y compromiso del personal con la entidad, así como modificar su actitud en el uso del MAPRO como documento de gestión que permita a la Entidad optimizar y mejorar continuamente la realización de los procedimientos y la prestación de los servicios administrativos en términos de costo-beneficio, confiabilidad, oportunidad y efectividad.



7.2. DISPOSICIONES TRANSITORIAS.

- 7.2.1. Los Órganos y Dependencias que en la fecha cuenten con Manuales de Procedimientos aprobados o en proceso de aprobación, en el plazo máximo de 60 días de aprobada la presente Directiva, procederán a adecuar las normas establecidas en la misma.



7.3. DISPOSICIONES FINALES

- 7.3.1. Los aspectos no contemplados en la presente Directiva, serán coordinados y resueltos por el responsable de la Sub-Gerencia de Desarrollo Sistémico y de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial del GORE-ICA.



VIII. RESPONSABILIDAD

- 8.1. Los Jefes de los Órganos y Unidades Orgánicas de todo el Gobierno Regional de Ica, darán estricto cumplimiento a las disposiciones contenidas en la presente Directiva, en estrecha coordinación con el personal encargado de elaborar y actualizar el MAPRO de su Órgano y demás personal a su cargo. En caso de incumplimiento de lo establecido, el Titular del Pliego, aplicará las sanciones que el caso amerite.
- 8.2 El Órgano de Control Institucional, verificará el estricto cumplimiento de las normas contenidas en la presente Directiva.



ANEXO N° 01

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

A. CARATULA DE IDENTIFICACION DEL MANUAL

Deberá contener el nombre de la entidad, el título del documento, el lugar, fecha de presentación, etc.

B. INDICE

Constituido por la relación clasificada de secciones, Títulos y Capítulos del contenido del Manual, indicando su respectiva ubicación por el número de páginas.

C. PRIMERA SECCIÓN

I. INTRODUCCION

En este rubro se indicarán las características generales de los procedimientos administrativos que se describen en el documento, el objetivo de los mismos, resaltando la importancia del Manual y la metodología que se emplea para su formulación, aprobación y actualización, entre otros.

II. DATOS GENERALES DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

2.1. OBJETIVO

Se debe precisar los propósitos que se pretende alcanzar mediante la formulación y empleo del Manual.

2.2. ALCANCE

Se debe indicar el ámbito de aplicación del Manual de Procedimientos.

2.3. BASE LEGAL

Se señalan los dispositivos legales o administrativos que aprueban los documentos de gestión referidos a la Organización.

2.4. APROBACIÓN Y ACTUALIZACION

Se indicará el órgano estructural que aprueba el Manual, expedido por un Acto Resolutivo.

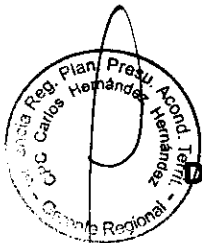
D. SEGUNDA SECCION O CUERPO DEL MANUAL

III. DATOS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Es el cuerpo del Manual, en el que se detallarán las características de cada uno de los procedimientos adjetivos o sustantivos y comprende:

3.1. CARATULA DE IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS.

En la carátula se deberá colocar el nombre del procedimiento administrativo, así como el lugar y fecha de aprobación. También se podrá incluir la fecha de actualización cuando lo requiera el caso.



3.2. DENOMINACION DEL PROCEDIMIENTO.

Se señalará en forma clara y precisa el Título del Procedimiento, el cual deberá reflejar concretamente el propósito u objetivo del trámite iniciado de oficio o a petición de parte, con el fin de que tanto los trabajadores como el público usuario puedan identificarlos con facilidad. Ejm: Elaboración del Presupuesto Institucional del GORE-ICA.

3.3. CODIGO.

Se deberá colocar la expresión numérica que identifica al procedimiento. Se anotará la serie del procedimiento seguido de un guión, luego el año de aprobación, seguido de un guión y el código de la Unidad Orgánica a la que pertenece el procedimiento.

3.4. ORGANO O DEPENDENCIA.

Se consignará el nombre del Órgano y de la Dependencia relacionada con el procedimiento.

3.5. OBJETIVO.

Se colocarán los productos o resultados finales que se pretende alcanzar con el procedimiento (Certificación, aprobación, Informe, etc.)

3.6. BASE LEGAL

Se indicará aquellos dispositivos legales y/o normas administrativas que regulen en forma directa la ejecución del procedimiento. Ejm. Ley de Gestión Presupuestaria, Ley de Presupuesto, etc.

3.7. CLASIFICACIÓN

Indicar si el procedimiento es Sustantivo o Adjetivo.

3.8. CALIFICACION

Indicar si el procedimiento es automático o de evaluación previa y si corresponde el Silencio Administrativo Positivo o Negativo.

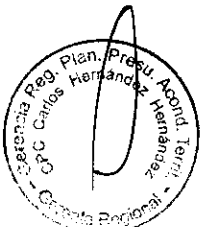
3.9. REQUISITOS.

Describir en forma detallada y específica la totalidad de documentos, exigencias u otras formalidades que deben cumplir las personas naturales o jurídicas para dar inicio al procedimiento. En caso de presentarse diferentes modalidades para el mismo procedimiento deberá especificarse los requisitos para cada una de ellas.

Los documentos que se encuentren en poder de la Entidad no podrán ser exigidos como requisitos a los usuarios.

3.10. DESCRIPCIÓN O ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO.

Se presentará de manera secuencial cada una de las etapas, fases, pasos y operaciones en que se descompone el procedimiento, señalando a los responsables de realizarla y los órganos y dependencias que intervienen. Al momento de describirlas deberá precisarse en que consiste cada fase y/u operación con identificación del resultado a que se llegue; el término o plazo, tiempo real de cada actividad o paso, el lugar y distancia en que se deben realizar cada una de las acciones. Cual es el resultado o cómo concluye la realización de cada una de las acciones



3.11. INSTRUCCIONES

Describir aquellas instrucciones consideradas como indispensables para realizar de modo eficiente el procedimiento. Estas instrucciones no se describen en el texto ni en el Diagrama de Flujo.

3.12. DURACION

Se indicará el tiempo total estimado para el desarrollo del Procedimiento.

3.13. FRECUENCIA.

Se indicará la frecuencia con que fluyen los documentos

3.14. GRAFICO O DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

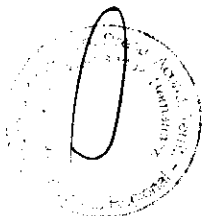
Es la representación gráfica de la descripción literal del procedimiento administrativo, se presenta mediante el Diagrama de Flujo, en el cual se utilizarán símbolos de fácil identificación para representar el tipo de operación o acción a desarrollar, se empleará la simbología del Anexo 02

3.15. FORMATOS Y ANEXOS

Incluir al final de cada procedimiento administrativo formatos y anexos empleados en la ejecución de los procedimientos, en la cual deben especificarse las instrucciones correspondientes par su correcto uso o empleo.

IV. GLOSARIO DE TERMINOS



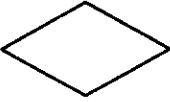



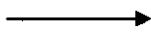
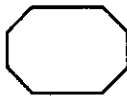


Podrá incluirse opcionalmente este rubro, cuando se crea necesario aclarar ciertos términos técnicos que se utilizan en la descripción de los procedimientos y con los cuales no esta familiarizada el trabajador y el público usuario, debiendo ser presentado en orden alfabético.

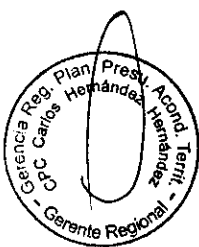


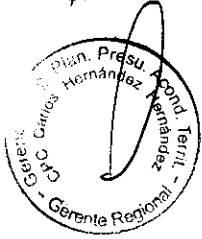
ANEXO 02

SIMBOLOGIA PARA DIAGRAMAR PROCEDIMIENTOS

I. PRINCIPALES SIMBOLOS Y SU SIGNIFICADO.

SIGNIFICADO	SIMBOLOGIA	DEFINICION
Inicio y fin del procedimiento		Se utiliza al inicio y fin de todo flujograma permite determinar los limites del procedimiento
Operación o acción		Se utiliza para representar cada una de las operaciones y acciones que forman parte del procedimiento
Alternativa/decisión		Representa una alternativa o condición que indica una decisión y que genera dos cursos de acción. Se grafica considerando una entrada y dos salidas y colocando dentro del rombo una pregunta (sí, no)
Archivo o almacenaje		Representa el almacenamiento o archivamiento definitivo de un documento.
Formulario/documento		Representa la elaboración de un formato o documento.
Proceso		Se utiliza para representar un proceso organizacional o conjunto de actividades que se relacionan con el procedimiento.
Traslado o transporte		Se utiliza para representar el sentido del circuito administrativo, es la acción de trasladar el expediente de un lugar u otro, es el movimiento físico de un documento.
Proceso colateral		Representa la coordinación entre las áreas que enmarca el procedimiento.
Control/inspección		Revisión del contenido del expediente o de un informe, o el llenado de un formulario. Es el examen de calidad y cantidad de autorizaciones y revisiones a realizarse en el procedimiento.
Demora		Ocurre cuando el expediente pasa esperando un tiempo no programado.



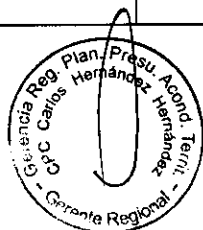


Retrabajo		Ocurre cuando se realiza mal o se comete un error una acción o actividad. Paso innecesario o repetitivo del proceso.
Conector		Se utiliza para conectar dos acciones en una misma página para evitar el exceso de líneas que se encuentren. Siempre deberá colocarse un número que deberá ser el mismo en la acción previa como en la anterior.

FORMATO N° 1

"INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS"

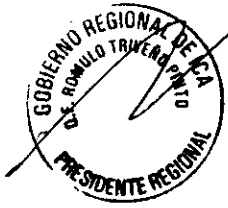
(1) OFICINA/GERENCIA/DIRECCION - 2º N.O					
(2) UNIDAD/SUB-GERENCIA/DIRECCION - 3º N.O					
(3) AÑO:					
Nº ORDEN (4)	DENOMINACION DEL PROCEDIMIENTO (5)	CLASIFICACIÓN (6)	OBJETIVO (7)	BASE LEGAL (8)	OBSERVACIONES (9)



ANEXO N° 3

INSTRUCCIONES PARA LLENAR EL FORMATO "INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS"

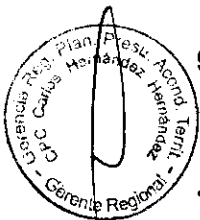
- 1. Oficina/Gerencia/Dirección:** Anotar el nombre de la Unidad Orgánica del 2^{do} nivel organizacional del GORE-ICA Ejm: Oficina Regional de Administración
- 2. Oficina/SubGerencia/Sub-Dirección:** Anotar el nombre del 3^{er} nivel organizacional Ejm: Oficina de contabilidad
- 3. Año:** Se deberá anotar el año en que se realiza el procedimiento.
- 4. Número de Orden:** Se deberá colocar un número correlativo por cada procedimiento identificado.
- 5. Denominación del Procedimiento:** Se deberá anotar de manera clara y precisa el nombre específico del procedimiento. La denominación del procedimiento debe reflejar concretamente el propósito u objeto del trámite iniciado de oficio o a petición de parte, con el objeto de que tanto los funcionarios como el público puedan identificarlo fácilmente.
- 6. Clasificación:** Indicar si el procedimiento es sustantivo (externo) o adjetivo (interno)
- Objetivo:** Cual es el fin, que es lo que se quiere lograr con el procedimiento.
- Base legal:** Se deberá anotar el dispositivo, norma (ley, reglamento, resolución, directiva, etc.) que sustenta la legalidad del procedimiento.
- Observaciones:** Indicar cualquier información relevante relacionada con el procedimiento.



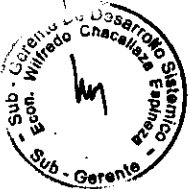
ANEXO N° 4

INSTRUCCIONES PARA LLENAR EL FORMATO "HOJA DE TRABAJO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO"

- 1. Oficina/Gerencia/Dirección:** Anotar el nombre de la Oficina/Gerencia/Dirección del 2^{do} nivel organizacional del GORE-ICA.
Ejm: Oficina Regional de Administración .
- 2. Oficina/Sub-Gerencia/Dirección:** Anotar el nombre de la Oficina/Sub-Gerencia/Dirección del 3^{er} nivel organizacional Ejm: Oficina de Contabilidad.
- 3. Situación actual y situación propuesta:** Se indicará la situación en que se desarrolla el procedimiento
- 4. N° de pagina:** Anotar el número correlativo entre las hojas usadas para levantar la información de cada proceso.
- 5. Denominación del procedimiento:** Se deberá anotar el nombre o título del procedimiento consignado en el inventario de procedimientos.
- 6. Usuario, Entidad o Unidad Orgánica donde se inicia el procedimiento:** Es la persona natural o jurídica externa u órgano interno en la que es iniciado el proceso. Para los pasos sustantivos, la unidad de inicio es aquella a la que Trámite Documentario remite la solicitud luego de recibirla. Para los pasos adjetivos, la unidad de inicio es aquella en que realmente es iniciado el procedimiento.
El tipo de usuario: Interno.- Personal de oficinas o direcciones usuarias
Externo.- Público objetivo o personal de otras dependencias.
- 7. Usuario, Entidad o Unidad Orgánica donde se termina el procedimiento:** Es la persona natural o jurídica externa u órgano interno que recibe el resultado o producto obtenido de la ejecución del procedimiento.
- 8. Objetivo del procedimiento:** Se deberá indicar el logro esperado en la ejecución del procedimiento, que debe ser cuantificable y cuya unidad de medida podrá ser en porcentaje, tiempo, cantidad, etc.
- 9. Tiempo estimado efectivo de duración del procedimiento (horas, días, etc.):** Se deberá anotar el tiempo total (promedio o estimado) que transcurre desde que se inicia el procedimiento, hasta que se termina.
- 10. Calificación:** Indicar si el procedimiento es automático o de evaluación previa, con silencio administrativo positivo o negativo.
- 11. Clasificación:** Indicar si el procedimiento es Sustantivo (externo) o Adjetivo (interno)
- 12. Derechos:** Se refiere al costo que actualmente está pagando el usuario por el derecho de trámite. Se detallará el monto que abona el usuario para la recepción de la solicitud y trámite del expediente.



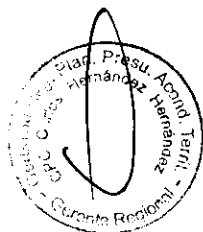
13. **Otras tasas:** Anotar las tasas que adicionalmente al derecho de trámite cancela el usuario. Anotar otras tasas distintas que abona el usuario, ya sea en el momento de la presentación de la solicitud, durante el trámite o antes de notificar la respuesta. Anotar la fuente legal que autoriza el cobro de la tasa.
14. **Fecha:** Anotar la fecha del llenado del formato.
15. **Numero:** Anotar el número correlativo que le corresponde al paso que se describe.
16. **Trabajador responsable:** Identificar el cargo de la persona que realiza la acción o actividad.
17. **Descripción de la actividad o paso del procedimiento:** Se deberá describir la acción o actividad que realiza el trabajador en relación al procedimiento, a nivel paso por paso, desde el inicio hasta concluir el procedimiento.
18. **Distancia:** Tiene sustancial importancia al momento de realizar el análisis del proceso. Para determinar la distancia de escritorio a escritorio o de una unidad a otra, para tal efecto debe utilizar un metro como unidad de medida.
19. **Tiempo (minutos):** Anotar el tiempo promedio expresado en minutos que el trabajador demora para realizar el paso o actividad. Puede realizar la técnica del muestreo y de observación directa.
20. **Plazo (días):** Anotar la cantidad de días ponderado en que el trabajador debe realizar la actividad o paso de su responsabilidad y luego trasladar el expediente hacia el responsable del siguiente paso o actividad.
21. **Flujo:** Dibujar el símbolo correspondiente al paso.
22. **Símbolo de la gráfica:** Se deberá anotar un punto más o menos notorio al centro del recuadro, según el símbolo que le corresponde en el flujo. Al concluir el levantamiento de la información del proceso, unir los puntos en el orden que le corresponde a cada punto con una línea continua. Al final tendremos una línea quebrada que explicara gráficamente la secuencia del proceso.
23. **Requisitos:** Se describe la relación de documentos, exigencias o acciones necesarias, para dar inicio al procedimiento
24. **Base Legal:** Se deberá anotar las normas jurídicas o administrativas que regulen el procedimiento en orden de importancia o jerarquía; con indicación del número y título de la norma legal, fecha y objeto de la misma



FORMATO N° 3

"DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTO SIMPLIFICADO"

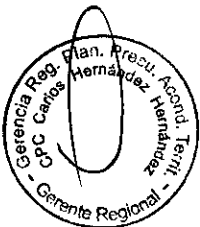
Organo/Dependencia/Area (1)	
Denominación del Procedimiento (2)	Código del Procedimiento (3)
Objetivo del Procedimiento(4)	
Base legal (5)	
Clasificación (6)	
Calificación (7)	
Autoridad competente para resolver el procedimiento (8)	
Requisitos (9)	
Descripción o etapas del procedimiento (10)	
Instrucciones (11)	
Duración (12)	
Frecuencia (13)	
Diagrama de flujo del procedimiento (14)	
Formularios o Formatos (15)	



ANEXO N° 5

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO "DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO SIMPLIFICADO"

- 1. Órgano/Dependencia/Área:** Se deberá colocar el Órgano, la Dependencia, o Área, que corresponde el procedimiento, de acuerdo al ordenamiento que se halla adoptado al inicio de formular el Manual de Procedimientos. El Formato N° 3, deberá consignar los datos finales o simplificado del Formato N° 2
- 2. Denominación del procedimiento:** Se consignará el nombre o título del procedimiento simplificado.
- 3. Código:** Se deberá colocar la codificación asignada al procedimiento.
- 4. Objetivo del Procedimiento:** Describir objetivamente el resultado final que se pretende alcanzar con el procedimiento.
- 5. Base legal:** Se indicará aquellos dispositivos legales y/o normas administrativas que regulen en forma directa la ejecución del procedimiento.
- 6. Clasificación:** Indicar las modalidades del procedimiento, Sustantivo o Adjetivo.
- 7. Calificación:** Señalar si el procedimiento tiene la condición de automático o de evaluación previa y si es silencio administrativo positivo o negativo.
- 8. Autoridad competente para resolver:** Identificar al funcionario que ejerce autoridad de línea en la Unidad Orgánica, responsable de tramitar el procedimiento. Es el Jefe competente para tomar decisión o aprobar o denegar la solicitud del interesado ó autorizar el acto administrativo y posterior ejecución del trámite.
- 9. Requisitos:** Describir en forma detallada y específica la totalidad de documentos, exigencias u otras formalidades que deben cumplirse para la iniciación y posterior ejecución del trámite.
- 10. Descripción o etapas del procedimiento:** Se presentarán de manera secuencial cada una de las etapas, pasos y operaciones en que se descompone el procedimiento, señalando los cargos de los responsables de realizarla y los órganos ó dependencias que intervienen. Al momento de describirlas deberá precisarse en que consiste cada fase y/u operación con identificación del resultado a que se llegue, el término o plazo, tiempo real de cada actividad o paso, el lugar y distancia en que se deben realizar cada una de las acciones.
- 11. Instrucciones:** Se deberá precisar aquellas instrucciones consideradas como indispensables para realizar de modo eficiente el procedimiento.

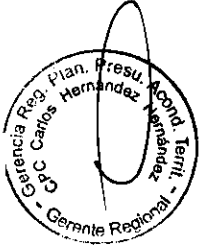


12. Duración: Se indicará el tiempo total estimado de duración del procedimiento.

13. Frecuencia: Se indicará la frecuencia con que fluyen los documentos

14. Diagramación: En este rubro se presentarán los gráficos que muestren toda la secuencia de cada procedimiento. Se deberá utilizar los símbolos para representar el tipo de operación o acción a realizar.

15. Formatos y Anexos: Incluir al final de cada procedimiento administrativo formatos y anexos empleados en la ejecución de los procedimientos.



ANEXO Nº 6

GLOSARIO DE TERMINOS

ACTIVIDAD

Conjunto de acciones que se realizan para materializar la función y que se dan en cada paso del procedimiento.

ACTO ADMINISTRATIVO

Son declaraciones de las Entidades que en el marco de normas de derecho jurídico, están destinadas a producir efectos jurídicos sobre los intereses, obligaciones o derechos de los administrados dentro de una situación correcta.

ANALISIS

Es el examen crítico que permite describir las causas que impiden la realización óptima del procedimiento. A través del análisis se determinarán las acciones estrictamente necesarias para el cumplimiento de los objetivos pre-fijados

CARGO

Son los puestos de trabajos a través de los cuales los funcionarios y servidores desempeñan las funciones asignadas.

CODIFICACION

Es la técnica mediante la cual se asignan cifras y números al procedimiento para identificarlo de los demás.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

Es el detalle de las fases o secuencias, el recorrido, los requisitos y los elementos que intervienen en el procedimiento ya clasificado y priorizado; es decir tal y como se viene realizando actualmente. Es la descripción del "cómo es hoy" el procedimiento

ETAPA

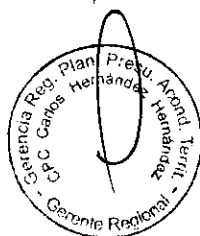
Es una parte importante de un procedimiento, dentro de la cual se desarrolla un conjunto de acciones secuenciales y/o paralelas que permitan el desarrollo de un procedimiento.

FLUJO GRAMA O " FLOW CHARTS"

Es la representación gráfica de un procedimiento o rutina, que ilustra la transmisión de información y de todos los documentos que participan.

FUNCION

Conjunto de actividades o de operaciones centradas en el ejercicio de una o varias técnicas, en el fin de realizar una parte de los objetivos de la empresa.



INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS

Es la relación de los procedimientos de línea o internos, de las unidades orgánicas del GORE-ICA, que permita tener información básica de cada uno de los procedimientos. Es el inicio para la priorización de los procedimientos a simplificar y elaborar los Manuales de Procedimientos Administrativos.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Es un documento normativo que describe, grafica y sistematiza en forma detallada las acciones que se siguen en la ejecución de los procedimientos, para la realización de las funciones de la Entidad.

PROCEDIMIENTO

Conjunto de acciones o actividades unidas entre sí, para el logro de un resultado. Cada acción o actividad debe justificarse en la medida que aporta "valor agregado" en el servicio o producto final que debemos entregar a los clientes o usuarios.

PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Es el conjunto de actos y diligencias tramitados en las entidades conducentes a la emisión de un acto administrativo, que produce efectos jurídicos individuales o individualizables sobre intereses, obligaciones o derechos de los administrados; Es decir el procedimiento administrativo es el medio para obtener un acto administrativo.

PROCESO

Conjunto de fases sucesivas realmente establecidas que utilizan técnicas e instrumentos operativos para lograr un cambio de un estado a otro.

Conjunto de acciones relacionadas entre si, que conlleva a lograr un cambio de estado utilizando técnicas o instrumentos dentro de un lineamiento determinado.

RACIONALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

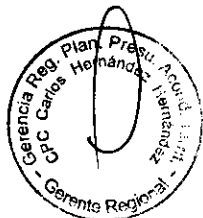
Es el proceso de identificación, análisis, armonización, diseño, simplificación, mejoramiento o supresión de procedimientos para lograr mejor eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

REINGENIERIA DE PROCESOS

Rediseño radical de un proceso en particular para lograr mejoras dramáticas en velocidad, calidad y servicio.

SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

Es un proceso de cambio permanente del servicio público que contribuye a mejorar la calidad del servicio que brinda la entidad.



SIMPLIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Es la aplicación de un conjunto de técnicas orientadas a mejorar y desarrollar el valor agregado en las actividades o acciones que conforman un procedimiento de trabajo

TEXTO UNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Es un documento técnico normativo de gestión, que brinda a los administrados (personas naturales y jurídicas) la información sobre los procedimientos administrativos (base legal, requisitos, costos, plazos, etc.) que se tramitan ante las entidades. Es un documento único que consolida, ordena y sistematiza todos los procedimientos administrativos de la entidad.

