



Gestión por Procesos – Mejora de procesos

**Norma Técnica N° 001
2018 PCM/SGP
“Implementación de la Gestión por Procesos en las
Entidades de la Administración Pública”**

Oficina de Planeamiento y
Presupuesto





MARCO NORMATIVO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Ley Marco de la Modernización del Estado

Reglamento del Sistema Administrativo de la Modernización de la Gestión Pública

Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030

Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP
“Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública”





SATISFACCIÓN DE NECESIDADES CIUDADANAS – VALOR PÚBLICO



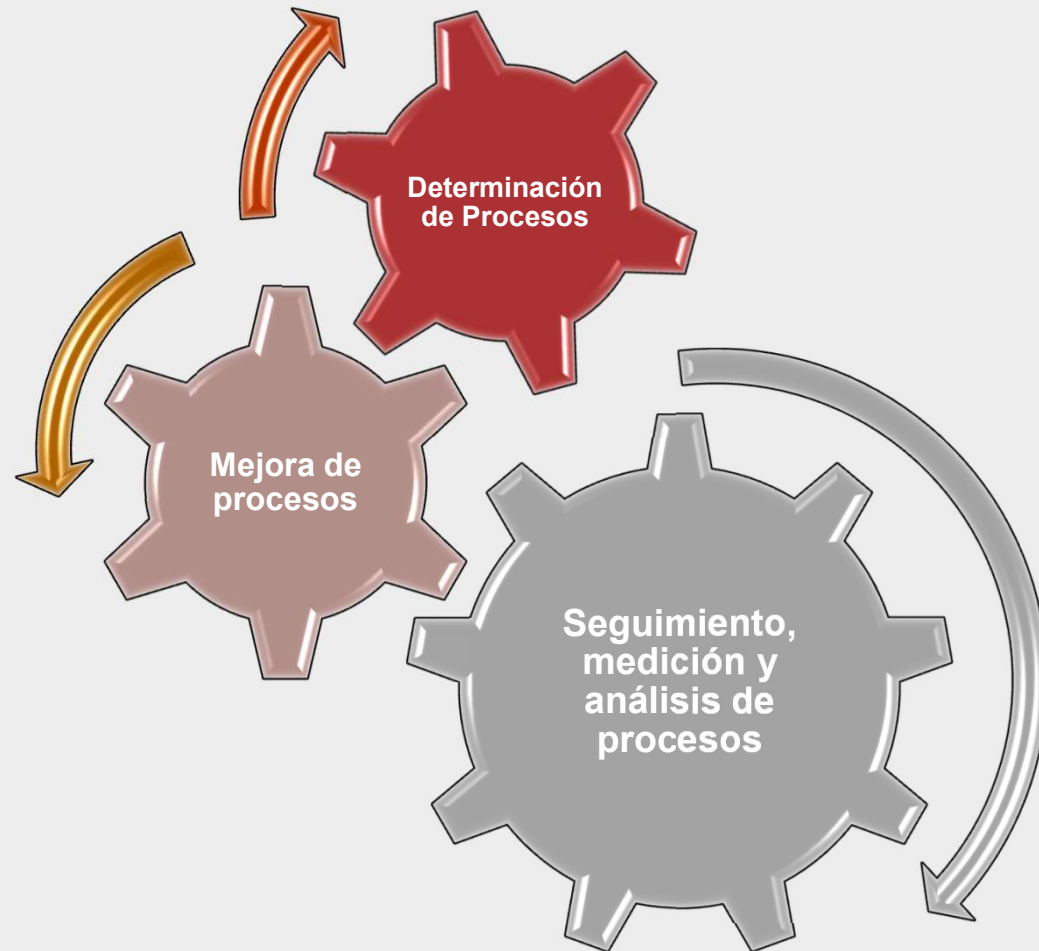
O.P.2. Mejorar la gestión interna en las entidades públicas.

Objetivos prioritarios, Lineamientos (*) y Actividades Operativas de la PNMGP al 2030

LINEAMIENTOS	ACTIVIDADES OPERATIVAS	UNIDAD DE MEDIDA	RESPONSABLE				
			UNIDADES DE ORGANIZACIÓN	ENTIDAD RESPONSABLE	PLIEGO	SECTOR (Aplica a GN)	NIVEL DE GOBIERNO
L.2.3. Asegurar el diseño e implementación de normas de los sistemas administrativos en las entidades públicas, considerando su heterogeneidad.	A2.3.1 Aprobación de normas e instrumentos de los sistemas administrativos contemplando la heterogeneidad de las entidades públicas.	DOCUMENTO	PCM: Secretaría de Gestión Pública - SGP CEPLAN: Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico CGR y SERVIR: órganos de línea.	PCM / SERVIR / CEPLAN / CGR	001: Presidencia del Consejo de Ministros 023: Autoridad Nacional del Servicio Civil 016: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico -CEPLAN 019: Contraloría General	01: Presidencia del Consejo de Ministros 023: Autoridad Nacional del Servicio Civil 016: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico -CEPLAN 019: Contraloría General	NACIONAL
	A2.3.2 Implementación de normas e instrumentos de los sistemas administrativos contemplando la heterogeneidad de las entidades públicas.	ENTIDAD PÚBLICA	PCM: Secretaría de Gestión Pública - SGP CEPLAN: Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico CGR y SERVIR: órganos de línea.	PCM / SERVIR / CEPLAN / CGR	001: Presidencia del Consejo de Ministros 023: Autoridad Nacional del Servicio Civil 016: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico -CEPLAN 019: Contraloría General	01: Presidencia del Consejo de Ministros 023: Autoridad Nacional del Servicio Civil 016: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico -CEPLAN 019: Contraloría General	NACIONAL
	A2.3.3 Mejoramiento de los procedimientos de los sistemas administrativos.	PROCEDIMIENTO	Secretaría de Gestión Pública	PCM	001: Presidencia del Consejo de Ministros	001: Presidencia del Consejo de Ministros	NACIONAL
	A2.4.1 Aprobación de normas, instrumentos y mecanismos para implementar el diseño organizacional, la gestión por procesos, y optimización de trámites.	DOCUMENTO	Secretaría de Gestión Pública	PCM	001: Presidencia del Consejo de Ministros	001: Presidencia del Consejo de Ministros	NACIONAL



FASES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS





FASES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

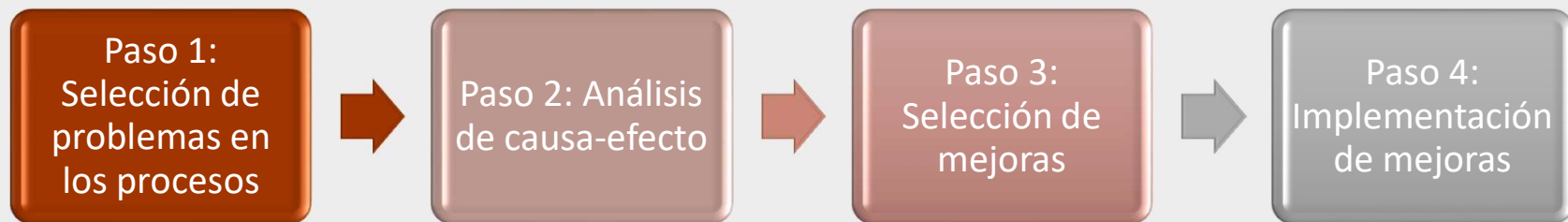


Refiere a la optimización del desempeño de los procesos en el marco de las prioridades de la entidad.

Se parte de las brechas de cumplimiento de metas identificadas en la fase previa, a fin de proponer alternativas de solución a la problemática identificada, mediante el uso de la herramienta más adecuada para tal fin.



PASOS PARA LA MEJORA DE PROCESOS





PASO 1: SELECCIÓN DE PROBLEMAS EN LOS PROCESOS

Se seleccionan los problemas u oportunidades de mejora considerando las siguientes fuentes:

- El seguimiento, medición y análisis de los procesos.
- La determinación de brechas entre lo establecido en los documentos normativos internos y la ejecución de actividades.
- El seguimiento a la satisfacción del cliente (reclamos o quejas).
- Las recomendaciones del Órgano de Control Institucional.
- El planteamiento de problemas o propuestas de oportunidades de mejora realizadas por el personal.



PASO 1: SELECCIÓN DE PROBLEMAS EN LOS PROCESOS

Se seleccionan los problemas u oportunidades de mejora cuya posible solución tenga un impacto en los siguientes aspectos:

- El logro de los objetivos estratégicos institucionales.
- La satisfacción de las personas.
- Organización del Trabajo (la tecnificación de los procesos, los flujos de trabajo; la forma de organizarse, productividad).
- Uso de recursos asignados.



PASO 2: ANÁLISIS DE CAUSA - EFECTO

Consiste en explorar las posibles causas que originan el problema o la oportunidad de mejora, e identificar la causa raíz (principal), verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el problema.

El dueño del proceso designa a los responsables de realizar el análisis de causa correspondiente al problema u oportunidad de mejora.



PASO 3: SELECCIÓN DE MEJORAS

Se identifican soluciones, a través del planteamiento de acciones; seleccionando aquella que sea factible de implementar y que permita eliminar o minimizar la causa raíz que origina el problema o la oportunidad de mejora.

Se genera un ***plan de acción*** para la mejora (acciones a implementarse, responsables y plazos de ejecución), validado por el dueño del proceso, a fin de obtener su autorización para iniciar su implementación y asegurar su compromiso.



PASO 3: SELECCIÓN DE MEJORAS

Para el planteamiento de acciones, se consideran criterios de factibilidad de implementación tales como:

- Apoyo de la Alta Dirección.
- Impacto en los resultados.
- Costo de su aplicación.
- Tiempo que tomará su ejecución.
- Disponibilidad de recursos.
- Autonomía del dueño del proceso y el su equipo.



PASO 4: IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS

Los responsables de la ejecución del plan de acción implementan las acciones propuestas. En caso de incumplimiento se aplicarán medidas correctivas según corresponda, tales como:

- Asignación de recursos adicionales.
- Redefinición de plazos o alcance.
- Apoyo de coordinaciones a alto nivel jerárquico para agilizar las acciones.
- Autorización para concluir la implementación.



PASO 4: IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS

El seguimiento al plan de acción implementado es realizado por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, así como, la verificación de la efectividad de las acciones, cuyo resultado es informado al Dueño del proceso.

Una vez implementado el plan de acción para la mejora de los procesos, se procede a la incorporación a la gestión de la entidad, mediante:

- Actualización de la planificación institucional.
- Asignación de recursos a nuevas necesidades.
- Mejora en la organización de equipos.
- Capacitación a los involucrados en el proceso mejorado; en otros, según corresponda.



HERRAMIENTAS A UTILIZAR PARA LA MEJORA DE PROCESOS

Paso	Herramienta
Paso 1: Selección de problemas en los procesos	Gráficos de control
	Histogramas
	Lluvia de ideas
	Diagrama de Pareto
Paso 2: Análisis de causa – efecto	Diagrama de Ishikawa o Diagrama de Causa – Efecto
	Lluvia de ideas





ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

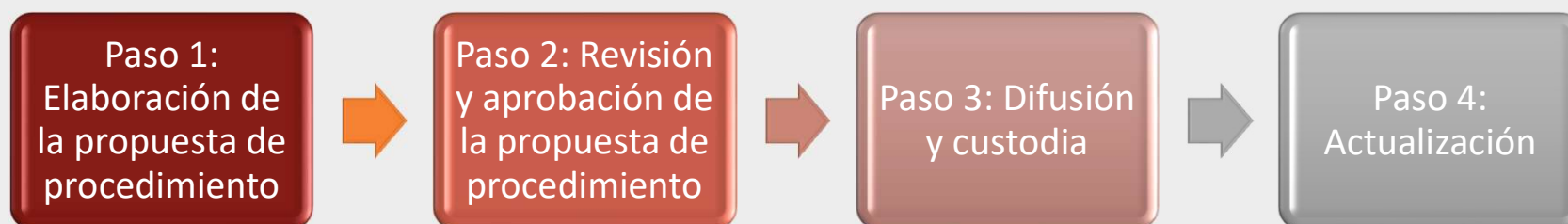
Es una manera de documentar los procesos de la entidad. Al conjunto de procedimientos se le denomina Manual de Procedimientos (MAPRO). Se realiza cuando se cumpla alguno de los siguientes criterios:

- El proceso vinculado involucre servidores con competencias diversas.
- El proceso vinculado representa una alta carga de trabajo operativa.
- El proceso vinculado no cuente con un nivel de tecnificación o automatización.
- El personal involucrado en el proceso relacionado no cuente con las competencias técnicas suficientes como para ejecutar las actividades siguiendo instrucciones no documentadas del dueño del proceso.
- El proceso vinculado es ejecutado por personal con alta rotación.





ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS





MEJORA DE PROCESOS

TRABAJO EN EQUIPO



LLUVIA DE IDEAS

1. Fase de generación.

Las ideas se generan de manera silenciosa por un espacio de 5 minutos; cada integrante escribe sus ideas.

2. Fase de aclaración.

Los integrantes del grupo exponen y explican sus ideas; el moderador puede sugerir la unión de dos o más ideas si son similares.

3. Fase de votación

Los integrantes proceden, en función a su importancia o incidencia en el problema, a seleccionar las ideas.

4. Fase de ordenamiento

- Listar las ideas de “mayor a menor”, según nivel de importancia.
- Agrupar o categorizar las ideas para sintetizar la idea central.



Av. Enrique Canaval Moreyra 150
Piso 9, San Isidro
Lima 27 / PERÚ
T: +51 1 200 1200 Anx 1201
F: +51 1 221 2931

www.proinversion.gob.pe

