

**DIRECTIVA N° 001-2021-SG/MC****LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL MINISTERIO DE CULTURA****I. OBJETIVO**

Establecer las disposiciones técnicas y criterios que faciliten la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio de Cultura; con la finalidad de optimizar la gestión institucional que contribuya en la calidad de los servicios que brinda el Ministerio para satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

II. BASE LEGAL

- a) Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- b) Ley N° 29565, Ley de creación del Ministerio de Cultura.
- c) Decreto Supremo N° 030-2002-PCM, que aprueba el Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- d) Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- e) Decreto Supremo N° 005-2013-MC, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Cultura.
- f) Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, que aprueba el Texto Ordenado Único – TUO de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- g) Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado.
- h) Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- i) Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba Normas de Control Interno.
- j) Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM-SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP Norma Técnica “Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública”.
- k) Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 004-2019-PCM-SGP, que aprueba los Lineamientos N°001-2019-SGP “Principios de Actuación para la modernización de la gestión pública”.
- l) Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM-SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2019-PCM-SGP, Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público.
- m) Manual para la implementación de la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, publicado en julio 2019 por la Secretaría de Gestión Pública.
- n) Resolución de Secretaría General N° 133-2015-SG/MC, que aprueba la Directiva N° 015-2015-SG/MC “Lineamientos para la formulación, modificación y aprobación de Directivas en el Ministerio de Cultura”.

Las normas antes mencionadas incluyen sus disposiciones modificatorias, complementarias y conexas, de ser el caso.



III. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente Directiva son de aplicación y cumplimiento obligatorio para los órganos, programas y proyectos especiales del Ministerio de Cultura.

IV. RESPONSABILIDAD

- 4.1. La Secretaría General como máxima autoridad administrativa, es la encargada de actuar como nexo de coordinación con la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, asimismo, es responsable de conducir la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio.
- 4.2. Los órganos, programas y proyectos especiales del Ministerio de Cultura, son responsables del cumplimiento de la presente Directiva, en adelante unidades de organización.
- 4.3. La Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, a través de la Oficina de Organización y Modernización es responsable de verificar el cumplimiento de la presente Directiva, así como de brindar la asistencia técnica a las unidades de organización para la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio de Cultura.

V. DEFINICIONES

Para efectos de la presente Directiva, debe tenerse en consideración las siguientes definiciones:

- a) **Actividad:** Conjunto articulado de tareas necesarias para realizar un proceso.
- b) **Dueño del Proceso:** Es quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con el propósito de asegurar que se cumpla su resultado previsto.
- c) **Unidades de Organización:** Se refiere a los órganos, programas y proyectos especiales del Ministerio.
- d) **Entradas:** Son los insumos necesarios para que el proceso inicie. En algunos casos pueden ser resultados o productos de otros procesos.
- e) **Ficha Técnica de Proceso:** Formato que se utiliza para documentar los procesos, con excepción del último nivel identificado, donde se realiza la caracterización de cada uno, identificando cuáles son las entradas de insumos, proveedores de los mismos, así como los productos o servicios que se brindan a los clientes o usuarios.
- f) **Flujograma:** Representación gráfica de las actividades de un procedimiento, se utiliza para el último nivel de desagregación y está compuesto por actividades.
- g) **Indicador de Desempeño:** Medida cuantitativa o cualitativa observable, que permite describir características del resultado, del bien y servicio, del proceso y del uso de los recursos; que permite a través de su medición en periodos



sucesivos y por comparación con el estándar establecido, evaluar periódicamente dicha característica y verificar el cumplimiento de los objetivos planificados.

- h) **Mapa de Procesos:** Documento de gestión que contiene la representación gráfica de la secuencia e interacción de los diferentes procesos de nivel cero que existen en la entidad, y están ordenados según tipo de proceso. Este documento incluye las fichas de proceso de nivel cero.
- i) **Manual de Procedimientos (MAPRO):** Documento de gestión descriptivo y de sistematización normativa, desarrollado bajo el enfoque de procesos. Describe de forma secuencial y lógica, las actividades que conforman los procesos que deben guardar coherencia con la normativa vigente.
- j) **Órgano:** Es la unidad de la organización de primer y segundo nivel organizacional de la estructura orgánica de una entidad.
- k) **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en productos o servicios para usuarios o clientes dentro o fuera de la entidad. Un proceso es de naturaleza repetitiva e involucra combinaciones de personas, equipos, técnicas y materiales en una serie de acciones.
- l) **Procesos Estratégicos:** Son aquellos que definen las políticas, el planeamiento institucional, las estrategias, los objetivos y metas de la entidad, que aseguran la provisión de los recursos necesarios para su cumplimiento y que incluyen procesos destinados al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.
- m) **Procesos Misionales:** Son los que se encargan de elaborar los productos (bienes y servicios) de la cadena de valor previstos por la entidad, por lo que tienen una relación directa con las personas que los reciben. También se denominan procesos clave u operativos.
- n) **Procesos de Soporte:** Son procesos que se encargan de brindar apoyo o soporte a los procesos misionales y estratégicos, brindando los recursos necesarios para que todos los procesos del Ministerio puedan desarrollarse con normalidad.
- ñ) **Productos o servicios:** Resultados de un proceso, entendido como tangibles e intangibles que se crean al ejecutarse el proceso, pueden ser documentos, bienes o servicios evidenciables que son requerido por los usuarios o clientes.
- o) **Proveedor:** Entidad o persona pública o privadas, internos o externos que proporcionan las entradas necesarias para que el proceso se ejecute.
- p) **Usuario:** Es el receptor final de los bienes y servicios generados por los procesos de la entidad, puede ser una persona, un grupo de personas, organización, otro proceso. Puede recibir de manera general la denominación de clientes, destinatarios, beneficiarios, administrados u otras.

VI. DISPOSICIONES GENERALES

- 6.1. En el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, el Ministerio de Cultura implementa de manera paulatina la gestión por procesos, con el propósito de organizar, dirigir, medir, controlar y mejorar continuamente el accionar de la gestión institucional de manera transversal a sus diferentes unidades de



organización, el cual requiere el compromiso de la Alta Dirección y del involucramiento de las unidades de organización del Ministerio de Cultura que participan en los procesos; a fin de contribuir con el logro de los objetivos institucionales.

- 6.2. La implementación de la gestión por procesos en el Ministerio de Cultura se realiza en el marco de la metodología establecida por la Secretaría de Gestión Pública, la cual comprende las siguientes fases: i) Determinación de Procesos; ii) Seguimiento, medición y análisis de los procesos y iii) Mejora de procesos.
- 6.3. La Oficina General de Planeamiento y Presupuesto a través de la Oficina de Organización y Modernización, conforma el Equipo Técnico de Procesos, que se encarga de aplicar las disposiciones de la presente Directiva; conformado por el Dueño del Proceso, su representante, participantes y facilitador metodológico.
- 6.4. Los Titulares de los órganos del Ministerio de Cultura serán los Dueños del Proceso según corresponda, y serán por cada nivel de desagregación de los procesos y a medida que se documenten, tomando en consideración los siguientes criterios:
 - a. La relación directa con los bienes y/o servicios que brinda el proceso, así como, con el usuario o destinatario que recibe dichos bienes y/o servicios.
 - b. La responsabilidad directa y definida sobre las actividades contenidas en el proceso.En caso que, el proceso trascienda más de un órgano/unidades orgánicas, recae en el superior jerárquico inmediato y/o en el grupo de los Directivos responsables de los órganos/unidades orgánicas al cual refiere el proceso.
- 6.5. Los documentos de gestión que se generan en el proceso de implementación de la Gestión por Procesos son: el Mapa de Procesos y los Manuales de Procedimientos (MAPRO), los que deben ser difundidos y comunicados a los servidores del Ministerio por los dueños de los procesos.
- 6.6. Para la documentación de los procesos del Ministerio, los representantes de los Dueños de Procesos elaboran las fichas de los procedimientos identificados, los cuales son compilados en su respectivo Manual de Procedimientos (MAPRO) y presentados al Dueño del Proceso para su respectiva revisión y validación.
- 6.7. Los Manuales de Procedimientos deben enmarcarse dentro de la normativa vigente dada por los órganos rectores a nivel nacional y las directivas o políticas aprobadas por la Alta Dirección del Ministerio.
- 6.8. El Dueño del Proceso, debe revisar anualmente sus procesos y procedimientos a fin de identificar la necesidad de actualización y mejora, con la asistencia técnica de la Oficina de Organización y Modernización o la que haga sus veces según corresponda a nivel nacional.

VII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

7.1. De las acciones preliminares para la implementación de la gestión por procesos

- 7.1.1. La Alta Dirección del Ministerio de Cultura tiene el alto compromiso de implementar la gestión por procesos, para lo cual debe garantizar las condiciones necesarias para su éxito, asimismo participa activamente en las actividades para su desarrollo.

- 7.1.2. La Oficina General de Planeamiento y Presupuesto a través de la Oficina de Organización y Modernización, en el marco del objetivo estratégico institucional “*Fortalecer la Gestión Institucional*” del Plan Estratégico Institucional (PEI) del Ministerio de Cultura, promueve la implementación de la gestión por procesos, brindando la orientación, asesoramiento y capacitación a los dueños de procesos y a los servidores del Ministerio.
- 7.1.3. La Oficina de Organización y Modernización, en coordinación con el Comité de Simplificación Administrativa y el Equipo de Mejora de Continua del Ministerio, definen los hitos generales y elaboran el Plan de Acción para la implementación de la gestión por procesos en la entidad. Dicho Plan contiene acciones, plazos, responsables entre otros aspectos que consideren necesarios.
- 7.1.4. Como parte de las acciones del Plan, la Oficina de Organización y Modernización o la que haga sus veces según corresponda a nivel nacional, de ser necesario, coordina la conformación del Equipo Técnico de Procesos que se encarga de la gestión del proceso asignado; el cual está integrado por los siguientes miembros:
- a) **Dueño del Proceso:** Corresponde a quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos. Tiene los siguientes roles:
 - Facilitar o asegurar la disponibilidad de los recursos para la aplicación de las disposiciones contenidas en la presente directiva en los procesos a su cargo.
 - Resolver los casos de controversia que se puedan generar en el marco de lo establecido en la directiva.
 - Revisar y elevar lo que corresponde a la Secretaria General para la aprobación de la documentación generada, previa coordinación con el Despacho viceministerial respectivo o Dirección Ejecutiva según corresponda y opinión técnica y legal de la Oficina de Organización y Modernización y de la Oficina General de Asesoría Jurídica del Ministerio, respectivamente
 - Mantiene coordinación con el Despacho Viceministerial o Dirección Ejecutiva correspondiente, especialmente en casos de controversia, elaboración de procedimientos y en la mejora de procesos.
 - b) **Representante del Dueño del Proceso:** Corresponde al servidor con mayor conocimiento y experiencia de la operatividad del proceso designado por el Dueño del Proceso, el cual tiene los siguientes roles:
 - Consolidar las sugerencias y observaciones de los participantes del equipo.
 - Resolver, de corresponder, o trasladar al Dueño del Proceso los casos de controversia que se puedan generar en el marco de lo establecido en la presente directiva.
 - Participar en la elaboración y presentación de la documentación producida al Dueño del Proceso para su revisión.
 - Realizar el seguimiento de los acuerdos de las reuniones.
 - c) **Participantes:** Servidores del Ministerio con conocimiento técnico de los procesos en los que se desempeña. Tiene los siguientes roles:
 - Proporcionar información relevante de los procesos en los que se desempeñan de acuerdo a lo requerido.



- Elaborar la documentación (fichas técnicas procesos, procedimientos e indicadores), diagramas de procesos y flujogramas, entre otros.

d) Facilitador metodológico: Servidor de la Oficina de Organización y Modernización o la que haga sus veces según corresponda a nivel nacional con conocimiento técnico sobre gestión por procesos. Tiene los siguientes roles:

- Conducir, orientar y brindar asistencia técnica al equipo en la aplicación del modelo planteado en la presente directiva.
- Revisar y dar conformidad sobre los aspectos técnicos contenidos de la presente directiva.

7.1.5. Cabe señalar que, de ser el caso se podrá convocar a servidores de otras unidades de organización que por la naturaleza de sus labores tengan relación con el proceso a implementar, con el propósito de proporcionar información que enriquezca el trabajo en equipo.

7.1.6. El Dueño del Proceso dispone la elaboración del plan de trabajo en el plazo máximo de cinco (05) días hábiles, posterior a la conformación del Equipo Técnico de Procesos, el cual debe contener como mínimo el detalle de las actividades específicas a realizar, tiempos o plazos de ejecución en que se desarrollará cada actividad, identificar los responsables de cada actividad, así como, identificar los recursos necesarios para llevar a cabo el citado plan (recursos humanos, financieros y tecnológicos).

7.1.7. Las fases para la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio son las siguientes:

- I. Determinación de los procesos.
- II. Seguimiento, medición y análisis de los procesos.
- III. Mejora de procesos.

7.2. De la Determinación de los procesos

El/los Equipos Técnicos de Procesos/s conformados, desarrollan los siguientes pasos:

7.2.1. Identificación de Productos/Servicios

- a. El/los Equipo/s Técnico de Procesos revisa/n la misión, objetivos, normas de creación, políticas, planes, estrategias y fines institucionales (marco estratégico), así como las competencias y funciones, leyes orgánicas atribuidas por mandato legal al Ministerio de Cultura, según corresponda.
- b. Realizan la identificación de los clientes o usuarios y los productos o servicios que brindan y utilizan el Anexo N° 01 - Matriz cliente/usuario- producto/servicios de la presente Directiva, en el cual deben listar en la primera columna a los clientes (usuarios o destinatarios) y en la primera fila los productos o servicios que brinda el Ministerio, para luego determinar la relación entre ellos, el mismo que es marcado mediante un aspa (x). Para la determinación de la relación entre clientes y productos o servicios que brinda el Ministerio de Cultura, deben tener en cuenta las características, necesidades y expectativas de los clientes (usuarios o destinatarios).

7.2.2. Identificación de los procesos

- a. El Equipo Técnico de Procesos realiza la identificación de procesos tomando en consideración el Anexo N° 02 – Inventario General de Procesos de la presente Directiva, por lo que en la primera columna listan los procesos identificados a partir del análisis del Anexo N° 01 - Matriz cliente/usuario-producto/ servicios , en la segunda columna, listan el/los productos/s de dicho proceso, en la tercera columna los procesos deben ser señalados según su tipología: procesos estratégicos, misionales y de soporte; y, la última columna es registrada una vez que identifiquen los procedimientos en caso corresponda.
- b. La desagregación de los procesos, se realizan partiendo de lo más general (Proceso Nivel “0” o macroprocesos hasta lo más específico (Proceso Nivel 1, 2, 3, ...n) según corresponda, dicha clasificación debe ser consolidada en el Anexo N° 03 – Inventario de Procesos de la presente Directiva.
- c. La codificación deben realizarla de la siguiente manera:

Cuadro N° 01
Codificación de los procesos

Procesos Estratégicos (PE) Nivel 0	Procesos Estratégicos (PE) Nivel 1	Procesos Estratégicos (PE) Nivel 2
PE01. PE02. PE03. (...)	PE01.1 PE02.1 PE03.1 (...)	PE01.1.1 PE02.1.1 PE03.1.1 (...)
Procesos Misionales (PM) Nivel 0	Procesos Misionales (PM) Nivel 1	Procesos Misionales (PM) Nivel 2
PM01. PM02. PM03. (...)	PM01.1 PM02.1 PM03.1 (...)	PM01.1.1 PM02.1.1 PM03.1.1 (...)
Procesos Soporte (PS) Nivel 0	Procesos Soporte (PM) Nivel 1	Procesos Soporte (PM) Nivel 2
PS01. PS02. PS03. (...)	PS01.1 PS02.1 PS03.1 (...)	PM01.1.1 PS02.1.1 PS03.1.1 (...)

Fuente: Elaboración propia.

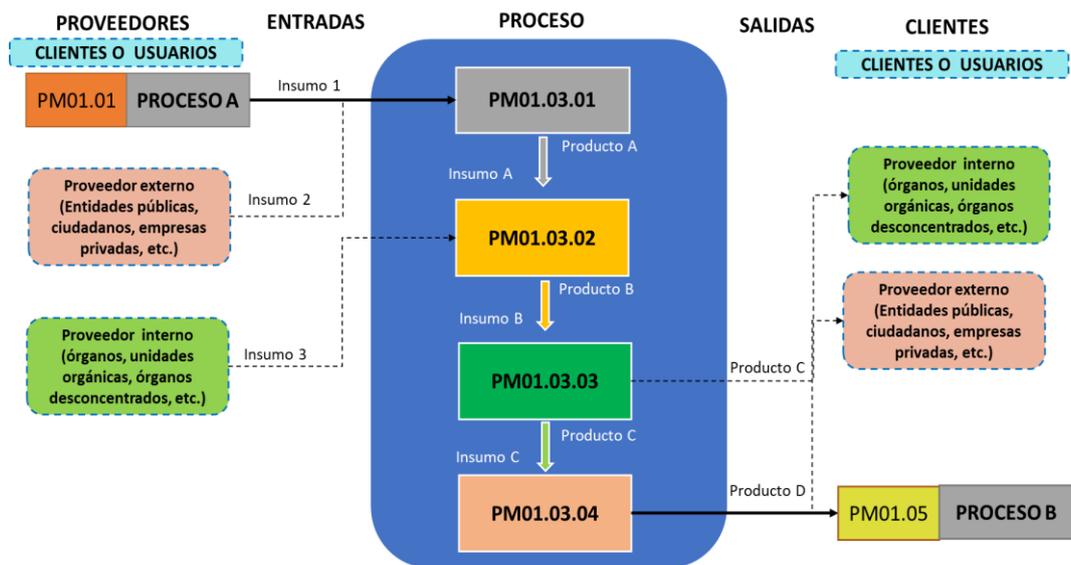
7.2.3. Caracterización de los Procesos

- a. El Equipo Técnico de Procesos debe elaborar las Fichas Técnicas de Procesos nivel 0, a fin de reconocer si el proceso tiene claramente definida y establecida las características y los elementos señalados en el Anexo N° 04 - Ficha Técnica del Proceso Nivel 0, dicha Ficha contiene el nombre del proceso, código, dueño, tipo, objetivo, alcance, la descripción del proceso (proveedores, elementos de entrada, proceso nivel 1, productos o servicios y usuarios o destinatarios), la identificación de los recursos críticos para la ejecución y control del proceso (controles, recursos, documentos o registros).

Para su adecuado registro, se realizan entrevistas a los servidores que participan en los procesos y a los usuarios o destinatarios de los productos y/o servicios.

- b. Registradas las Fichas Técnicas de Proceso, dicho equipo realiza la interrelación de los procesos denominada diagrama de procesos, para lo cual toman como referencia el Gráfico N° 01 – Diagrama de Procesos (referencial), para su elaboración.

Gráfico N° 01
Diagrama de Procesos (referencial)



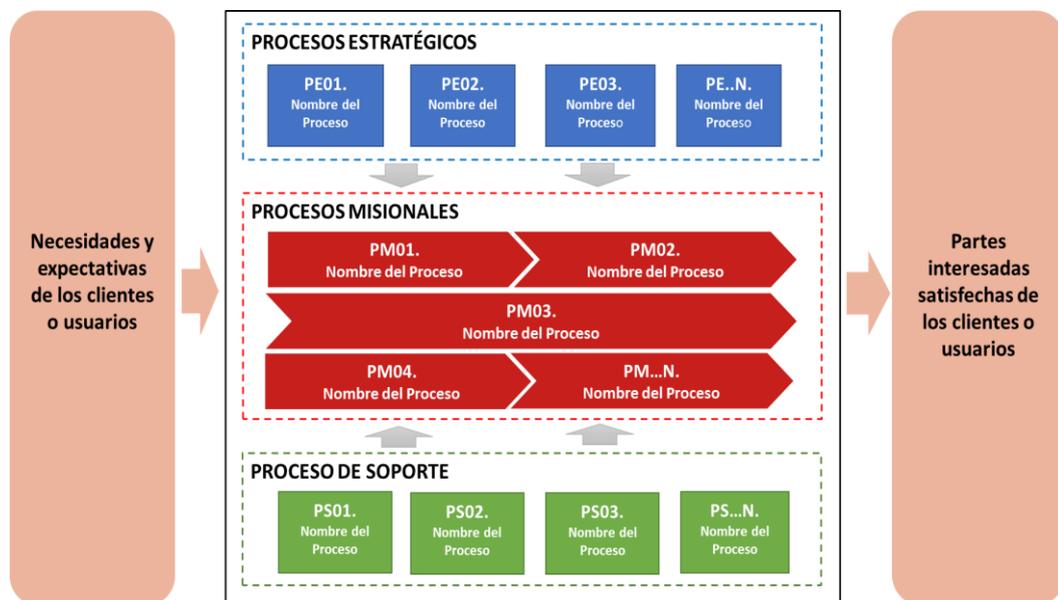
Fuente: Elaboración propia

- c. Culminada la elaboración de las fichas técnicas de proceso y sus interrelaciones, deben identificar los indicadores de desempeño de los procesos nivel 0 y elaborar la Ficha de Indicador del Proceso para cada proceso nivel 0, para lo cual siguen lo dispuesto en el Anexo N° 07 - Ficha Técnica del Indicador de Desempeño de la presente Directiva.
- d. Para identificar los indicadores de desempeño el Equipo Técnico de Procesos toman en cuenta lo siguiente:
- Verificar la satisfacción de los clientes o usuarios que reciben los productos o servicios que brinda el Ministerio de Cultura.
 - Verificar el cumplimiento de los plazos de entrega de los productos o servicios.
 - Verificar la cantidad de reclamos sobre los productos o servicios.
 - Entre otros que se considere necesario para su selección según corresponda
- e. Los dueños de procesos pueden definir e implementar técnicas o herramientas de recolección y procesamiento de datos que faciliten el seguimiento y medición de los procesos, entre ellas: hojas de cálculo, reportes, aplicativos, etc.

7.2.4. Elaboración del Mapa de Procesos (secuencia o interacción de los procesos nivel 0).

- a. La Oficina General de Planeamiento y Presupuesto a través de la Oficina de Organización y Modernización en coordinación con la Alta Dirección y el/los Dueño/s del Proceso, según corresponda, elabora el documento de gestión denominado Mapa de Procesos, para el cual toman en consideración el inventario de procesos, las fichas técnicas de los procesos nivel 0, la Ficha Técnica del indicador de desempeño y el diagrama de los procesos.
- b. La Estructura del documento de gestión Mapa de Procesos contiene la presentación, el objetivo, el alcance, la base legal que lo regula, las definiciones, el alineamiento institucional con los documentos de gestión, la representación gráfica, la descripción de los procesos nivel 0 (estratégico, misional y soporte) y la matriz cliente/usuario- producto/ servicios. Dicho documento es elaborado tomando en consideración el Anexo N° 05 - Estructura del documento Mapa de Procesos Nivel 0 de la presente Directiva.
- c. La presentación gráfica de la secuencia e interacción de todos los procesos (macroprocesos) del Ministerio, es formulado teniendo en cuenta el siguiente gráfico:

Gráfico N°02
Modelo de Mapa de Procesos Nivel 0



Fuente: Elaboración propia

7.2.5. De la elaboración de los Procedimientos

- a. La elaboración del Manual de Procedimientos obedece a los siguientes criterios:
 - i) Simplificación: Las etapas para realización de los procedimientos deben ser estrictamente necesarias, para el logro del objetivo del procedimiento.



- ii) Secuencia Lógica: El detalle de Actividades que conforman el procedimiento, deben ser estructuradas y de forma secuencial.
- b. El representante del Dueño del Proceso conjuntamente con los participantes elabora y propone los procedimientos, para lo cual la Oficina de Organización y Modernización o la que haga sus veces según corresponda a nivel nacional, brinda la asistencia técnica correspondiente.
- c. Los procedimientos identificados y propuestos son registrados en el Anexo N° 02 - Inventario General de Procesos en la parte que corresponda, el mismo que muestra la vinculación entre los procesos y procedimientos. Dicho registro es elaborado por el representante del Dueño de Proceso.
- d. Los procedimientos son registrados en la Ficha de Procedimiento, la que debe contener la información señalada en el Anexo N° 09 - Ficha del Procedimiento, asimismo los flujogramas deben ser elaborados tomando en consideración la simbología a utilizar y diagramación conforme al Anexo N° 10 - Simbología mínima para diseñar el flujograma y Anexo N° 11 - Modelo de flujograma de Procedimientos de la presente Directiva.
- e. Culminada la elaboración de las Fichas de Procedimientos, proceden con la elaboración del Manual de Procedimientos (MAPRO), el cual será remitido al Dueño del Proceso para su revisión y validación, que permita continuar con el trámite de aprobación.
- f. El Manual de Procedimientos (MAPRO), debe contener la siguiente estructura (ver Anexo N° 08 - Estructura del Manual de Procedimientos).
 - Carátula
 - I. Introducción
 - II. Objetivo
 - III. Base legal
 - IV. Alcance
 - V. Inventario del proceso
 - VI. Procesos Nivel 0 y 1
 - VII. Índice de Procedimientos del Manual
 - VIII. Ficha de Procedimientos

7.2.6. **Revisión, validación y aprobación del Mapa de procesos y Manual de Procedimientos - MAPRO.**

7.2.6.1. Del Mapa de Procesos

- a. La Ficha Técnica de Proceso y el Diagrama de Proceso, son revisados y validados por el/los Dueño/s del Proceso, en coordinación con el Despacho Viceministerial correspondiente, previa conformidad de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, a través de la Oficina de Organización y Modernización.
- b. La Oficina General de Planeamiento y Presupuesto a través de la Oficina de Organización y Modernización, elabora informe técnico del proyecto de Mapa de Procesos, y lo remite a la Oficina General de Asesoría Jurídica.
- c. La Oficina General de Asesoría Jurídica revisa el proyecto de Mapa de Procesos y de encontrarlo conforme, emite su conformidad legal, elabora y



visa el proyecto de Resolución de Secretaría General, remitiéndolo al órgano de Alta Dirección que corresponda.

- d. Los Despachos Viceministeriales y la Secretaría General firman el proyecto de Mapa de Procesos, según corresponda, aprobando el Mapa de Procesos mediante la Resolución de Secretaría General.

7.2.6.2. Del Manual de Procedimientos (MAPRO)

- a. El Proyecto de Manual de Procedimientos, es remitida por el órgano Dueño del Proceso o la unidad de organización debidamente visado a la Oficina de Organización y Modernización de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto a fin de continuar con su trámite de aprobación.
- b. Recibido el proyecto de Manual de Procedimientos, la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto a través de la Oficina de Organización y Modernización, de encontrarlo conforme emite la opinión técnica favorable, firma el proyecto de Manual y lo remitirá a la Oficina General de Asesoría Jurídica, solicitando su opinión legal.
- c. La Oficina General de Asesoría Jurídica revisa el proyecto de Manual de Procedimientos y de encontrarlo conforme emite la opinión legal favorable, firma el proyecto de Manual, elabora y visa el proyecto de Resolución de Secretaría General, remitiéndolo a la Secretaría General.
- d. La Secretaría General firma el proyecto de Manual de Procedimientos, y Resolución correspondiente aprobando el Manual de Procedimientos.

7.2.7. Difusión, capacitación y custodia del Mapa de procesos y Manual de Procedimientos - MAPRO)

- a. El Mapa de Procesos y los Manuales de Procedimientos (MAPRO), son difundidos a través de los siguientes medios:
 - En el portal institucional y portal de transparencia estándar del Ministerio.
 - Mediante correo electrónico a los servidores involucrados en los respectivos procesos.
 - Inducción y capacitación de la implementación del Manual de Procedimientos a los servidores del Ministerio según corresponda.
 - En el caso del Manual de Procedimientos, se remitirá al Dueño del Proceso una copia autenticada acompañada de la Resolución de aprobación, para su estricto cumplimiento, bajo responsabilidad.
- b. El Mapa de Procesos y los Manuales de Procedimientos, deben ser archivados y custodiados por la Oficina de Organización y Modernización de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto o la que haga sus veces según corresponda a nivel nacional, en forma digital y física, de corresponder.

7.2.8. Modificación o actualización del Mapa de procesos y Manual de Procedimientos - MAPRO

- a. La modificación del Mapa de Procesos, obedece a factores internos tales como recursos humanos, estructura organizacional, cultura organizacional, recursos financieros, gestión y/o factores externos tales como cambios tecnológicos,



político – legal, que impacten directamente en los procesos del Ministerio. En ese sentido, la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, a través de la Oficina de Organización y Modernización, evalúa dichos factores que justifiquen la modificación del Mapa de Procesos o de las fichas de procesos. Dicha modificación es aprobada por Resolución de Secretaría General.

- b. El Dueño del Proceso revisa anualmente los procedimientos, a fin de identificar las necesidades de actualización o modificación, tomando en cuenta los siguientes aspectos:
- Actualización o modificación de normas relacionadas con el /los procedimientos/s el cual pueda afectar las actividades del procedimiento.
 - Por procesos de reorganización, reestructuración entre otros del Ministerio, que afecten el proceso.
 - Por la automatización (cambios tecnológicos o de sistemas).
 - Del resultado del proceso de seguimiento y evaluación de los procesos.
 - Por la identificación de mejoras o estandarización de procesos.

La actualización o modificación del Manual de Procedimientos se dará con la asistencia técnica de la Oficina de Organización y Modernización o la que haga sus veces según corresponda a nivel nacional y requiere de las acciones según numeral 7.2.6.

7.3. Seguimiento, medición y análisis de procesos

- a. El Dueño del Proceso, es responsable de medir los procesos a su cargo a fin de realizar el seguimiento y observación de cambios a través del tiempo, para lo cual toma como insumo la documentación generada en la fase de Determinación de Procesos.
- b. El Dueño del Proceso selecciona los indicadores sobre los que se realizará el seguimiento y medición de su desempeño, para lo cual realiza la recolección y procesamiento de datos de los indicadores a fin de efectuar el análisis (el que consiste en comparar los resultados obtenidos en la medición y del seguimiento contra las metas obtenidas para cada indicador que permita cuantificar el desempeño de los procesos);
- c. Como resultado del análisis de la información recogida en el seguimiento del proceso a través de los indicadores se podrá:
- Verificar la satisfacción de los clientes o usuarios que reciben los productos o servicios del Ministerio.
 - Verificar el cumplimiento de los plazos de entrega de los productos o servicios.
 - Corroborar la cobertura de la entrega de los productos o servicios.
 - Establecer la tasa de no conformes de los productos (cuantificar aquellas necesidades y expectativas de los clientes o usuarios que reciben los productos o servicios del Ministerio que no cumplen con las características de que lo definan como conforme).
 - Cuantificar reclamos (insatisfacción o disconformidad del cliente o usuario de un producto o servicio del Ministerio).
 - Cuantificar la productividad de los servidores.
 - Medir los costos de los procesos.



- d. La Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, solicita a los Dueños de los Procesos los resultados (informes de desempeño de los procesos) del seguimiento, medición y análisis de sus procesos y de manera conjunta identifican las brechas de cumplimiento de las metas y los potenciales problemas o cuellos de botellas a resolver según actividad o tarea o proceso o subprocesos, pudiendo abarcar los insumos o recursos o la relación entre proceso y cliente.

7.4. Mejora de Procesos

- a. Para el desarrollo de esta fase el Dueño del Proceso conjuntamente con el Equipo Técnico del Procesos consideran como insumo los informes de desempeño de los procesos, de los cuales proponen las mejoras de los procesos, a fin de ser priorizados e implementados. Dicha fase comprende los siguientes pasos: i) Selección de problemas en los procesos; ii) Análisis de causa – efecto; iii) Priorización de mejoras y iv) Implementación de mejoras.
- b. Además, para el desarrollo de las fases antes mencionadas, puede hacer uso del Modelo para la Gestión de la Calidad del Servicio, estableciendo cuatro etapas para su aplicación: i) Condiciones previas; ii) Planificar; iii) Ejecutar y iv) Seguimiento y Control lo que permitirá la optimización del proceso y el fortalecimiento del/los servicio/s que brinda el Ministerio a través de dicho proceso.
- c. El Equipo Técnico de Procesos realiza la identificación y selección de problemas, teniendo en consideración que la solución de dichos problemas tenga impacto en los siguientes aspectos:
 - El logro de los objetivos institucionales del Ministerio.
 - La satisfacción de los usuarios o destinatarios de los procesos.
 - La Tecnificación de los procesos.
 - La productividad de los servidores.
 - Los flujos de trabajo.
 - La eficiencia del uso de recursos.
 - La forma de organizarse.

El problema seleccionado debe ser validado por el Dueño del Proceso.

- d. Para el análisis de causa – efecto, deben realizar el análisis e identificación de las causas que originan el problema, así como la determinación de las soluciones o acciones correctivas para dichas causas, las herramientas que pueden utilizar en la selección y análisis de problemas son:
 - Los Gráficos de Control
 - Histogramas
 - Lluvia de Ideas
 - Diagrama de Pareto
 - Diagrama de Causa - Efecto

Dichas herramientas se encuentran en los Anexos N° 06 al 10 de la Norma Técnica N° 0001-2018-PCM/SGP¹.

- e. Por consiguiente, al realizar el diagnóstico según la identificación y el análisis del problema; identifican las posibles soluciones con la selección de mejoras,

¹ Aprobado con Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP.



priorizando la más factible de ser implementada para eliminar o reducir el problema, para lo cual deben tener en cuenta los siguientes criterios:

- Demanda del proceso por parte de los usuarios.
- Impacto en los Objetivos Estratégicos Institucionales.
- Usuarios de los productos o servicios.
- Tiempo que tomará su desarrollo.
- Disponibilidad de recursos.

La mejora seleccionada es validada por el Dueño del Proceso, de tal manera contar con su autorización y proceder con la implementación y su involucramiento.

- f. Para la implementación de mejoras, deben elaborar un plan de trabajo, que contenga: el objetivo de la mejora, las acciones a implementar, los plazos, responsables y los medios de verificación; dicho plan debe ser validado por la Oficina de Organización y Modernización de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto o la que haga sus veces según corresponda a nivel nacional.
- g. Culminada la implementación de la mejora, en el plazo no mayor a siete (07) días hábiles el Dueño del Proceso debe remitir a la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto o la que haga sus veces según corresponda a nivel nacional, un informe sobre dicha implementación, a fin de que estas sean incorporadas en la gestión del Ministerio de corresponder, mediante las siguientes acciones:
 - Actualizando la planificación organizacional.
 - Actualizando, mejorando y/o fortaleciendo la prestación de los bienes y servicios.
 - Asignando recursos de acuerdo a las nuevas necesidades.
 - Mejorando la forma de organizar los equipos de trabajos.
 - Actualizando los documentos y/o instrumentos de gestión.
 - Elaborando o actualizando la documentación de los procesos.
 - Capacitando a los involucrados en el proceso mejorado.

VIII. DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA

Los aspectos no contemplados en la presente Directiva, serán coordinados con la Oficina de Organización y Modernización y resueltos por la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto del Ministerio.

IX. ANEXOS

- 9.1 Anexo N° 01: Matriz cliente/usuario- producto/ servicios.
- 9.2 Anexo N° 02: Inventario General de Procesos.
- 9.3 Anexo N° 03 Inventario de Procesos
- 9.4 Anexo N° 04: Ficha Técnica del Proceso Nivel 0.
- 9.5 Anexo N° 05: Estructura del documento Mapa de Procesos Nivel 0.
- 9.6 Anexo N° 06: Ficha Técnica del Proceso Nivel 1.
- 9.7 Anexo N° 07: Ficha Técnica del Indicador de Desempeño.
- 9.8 Anexo N° 08: Estructura del Manual de Procedimientos (MAPRO).
- 9.9 Anexo N° 09: Ficha del Procedimiento.
- 9.10 Anexo N° 10: Simbología mínima para diseñar el flujograma.
- 9.11 Anexo N° 11: Modelo de flujograma de Procedimientos.
- 9.12 Anexo N° 12: Siglas de las unidades de organización y unidades funcionales usadas en los procesos y procedimiento.



Anexo Nº 01
Matriz cliente/usuario- producto/ servicios

Productos / Servicios	Producto/ Servicios 1	Producto/ Servicios 2	Producto/ Servicios 3	Producto/ Servicios ...n
Cliente (Usuario o destinatario)				
Cliente 1	X	X		X
Cliente 2	X		X	X
Cliente 3		X		X
Cliente ...n	X	X	X	



PERÚ

Ministerio de Cultura

Anexo N° 02
Inventario General de Procesos

Nombre del Proceso	Producto(s) del Proceso	Tipo de Proceso	Procedimiento/s relacionado (de corresponder)



Anexo N° 03
Inventario de Procesos

Código del proceso Nivel 0	Proceso del Nivel 0	Código del proceso Nivel 1	Proceso de Nivel 1
PROCESOS ESTRATÉGICOS			
PE01		PE01.1	
PE02		PE01.2	
PE03 (...)		PE01.3 (...)	
Código del proceso Nivel 0	Proceso del Nivel 0	Código del proceso Nivel 1	Proceso de Nivel 1
PROCESOS MISIONALES			
PM01		PM01.1	
PM02		PM01.2	
PM03 (...)		PM01.3 (...)	
Código del proceso Nivel 0	Proceso del Nivel 0	Código del proceso Nivel 1	Proceso de Nivel 1
PROCESOS SOPORTE			
PS01		PS01.1	
PS02		PS01.2	
PS03 (...)		PS01.3 (...)	



Anexo N° 04
Ficha Técnica del Proceso Nivel 0

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0					
1) Nombre del proceso	Consignar el nombre del proceso.			2) Código del proceso	Código de identificación del proceso.
				3) Versión / Fecha	
4) Dueño del proceso	Quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar el proceso a su cargo.			5) Tipo de proceso	Estratégico / Misional / Soporte
6) Objetivo del proceso	Señalar el resultado que se espera alcanzar con la ejecución del proceso a fin de satisfacer las expectativas del usuario.				
7) Alcance	Órganos, unidades orgánicas involucradas en la ejecución del proceso.				
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
8) Proveedores	9) Elemento de entrada (Insumos)	10) Código de nivel 1	11) Procesos de nivel 1	12) Productos o servicios	13) Usuario o Destinatario
Encargados de proporcionar los insumos necesarios para el proceso, pueden ser externos o internos.	Insumos que emplea el subproceso. (expedientes, formularios, solicitudes, escritos, reclamos, denuncias) o intangibles (información)	Código del subproceso o.	Presentar los procesos de nivel inferior, es decir esbozar la desagregación del proceso que se está describiendo.	Producto o resultados que genera el subproceso.	Receptor final del producto.
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRITICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO					
14) Controles		15) Recursos		16) Documentos o registros	
Actividades orientadas a la verificación del cumplimiento de los requisitos del producto.		Elementos necesarios para la operación de los procesos. (Recursos humanos, instalaciones, sistemas informáticos y equipos).		Documentos, registros que se vienen generando en el desarrollo del proceso ejemplo: Informes, reportes, propuestas de convenios, etc.	
17) Indicadores					
Medida cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos, fenómenos; sirven para medir la eficiencia y eficacia del proceso.					



Anexo N° 05
Estructura del documento Mapa de Procesos Nivel 0

Carátula (1ra Hoja)

Logo del Ministerio de Cultura

Nombre de la Entidad (MINISTERIO DE CULTURA)

MAPA DE PROCESOS

Mes, año

Membrete a partir de la 2da hoja en adelante.

LOGO del Ministerio de Cultura	MAPA DE PROCESOS	Código : MP-01
		Versión : 01
		Página : 2 de ...n

Cuadro de etapas, responsables y firmas (2da Hoja)

Etapa	Responsable	Firma
Elaborado por:	Nombres completos del(la) Director(a)	(Suscribir firma)
	Director(a) de la Oficina de Organización y Modernización	
Revisado por:	Nombres completos del(la) Director(a) General	(Suscribir firma)
	Director(a) General de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto	
Visado por:	Nombres completos del(la) Viceministro(a)	(Suscribir firma)
	Viceministro(a) de Patrimonio Cultural e Industrias Culturales	
Visado por:	Nombres completos del(la) Viceministro(a)	(Suscribir firma)
	Viceministro(a) de Interculturalidad	
Aprobado por:	Nombres completos del /de la Secretario(a) General	(Suscribir firma)
	Secretario(a) General	

**Hoja de Control de cambios (3ra hoja):**

N°	Descripción del cambio	Versión	Fecha	Responsable
01	Versión inicial del documento	01		OGPP-OMM

(El control de cambios es utilizado principalmente para registrar los cambios realizados en versiones mejoradas, identificando los ítems mejorados, así como los textos modificados, la fecha en que ocurrió el cambio y el responsable del mismo).

Contenido (4ta hoja):

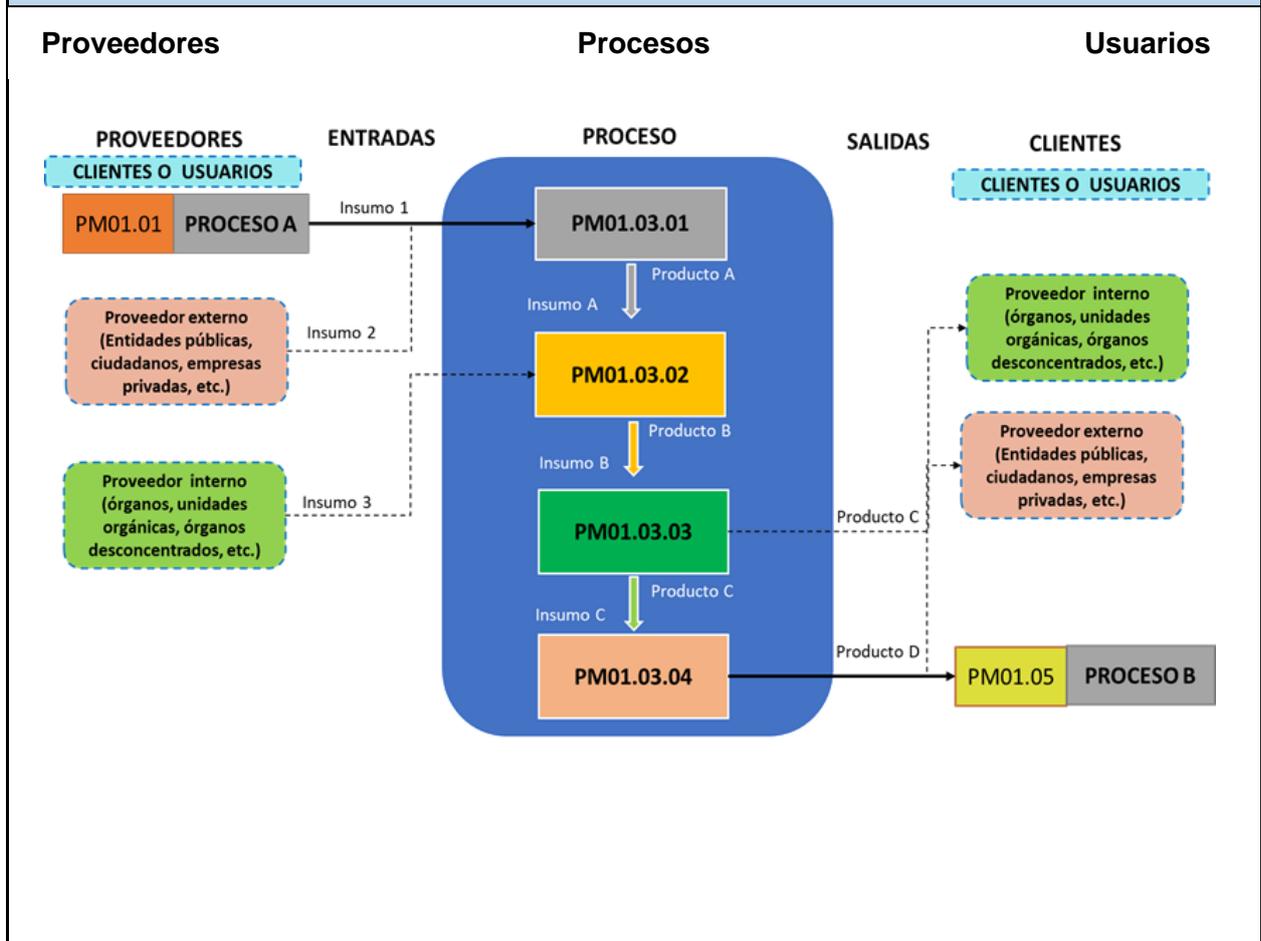
ÍNDICE

- I. PRESENTACIÓN
- II. OBJETIVO
- III. ALCANCE
- IV. BASE LEGAL
- V. DEFINICIONES
- VI. MAPA DE PROCESOS DEL MINISTERIO DE CULTURA
 - 6.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS
 - 6.2 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS MISIONALES
 - 6.3 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE SOPORTE
- VII. ALINEAMIENTO INSTITUCIONAL
- VIII. MATRIZ CLIENTE/USUARIO – PRODUCTO /SERVICIO
- IX. INVENTARIO DE PROCESOS
- X. FICHAS TÉCNICAS DE PROCESOS NIVEL 0

Anexo N° 06
Ficha Técnica del Proceso Nivel 1

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 1			
1) Nombre del proceso	Consignar el nombre del proceso.	2) Código del proceso	Código de identificación del proceso.
		3) Versión / Fecha	
4) Dueño del proceso	Quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar el proceso a su cargo.	5) Tipo de proceso	Estratégico / Misional / Soporte
6) Objetivo del proceso	Señalar el resultado que se espera alcanzar con la ejecución del proceso a fin de satisfacer las expectativas del usuario.		
7) Alcance	Órganos, unidades orgánicas involucradas en la ejecución del proceso.		

DIAGRAMA DE PROCESOS NIVEL 1





Anexo N° 07
Ficha Técnica del Indicador de Desempeño

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE DESEMPEÑO			
1) Nombre del proceso	Consignar el nombre del proceso.	2) Código del proceso	Código de identificación del proceso.
3) Objetivo	Resultado previsto de la ejecución del proceso.		
4) Indicador	Nombre del Indicador.		
5) Descripción del Indicador	Describir el indicador		
6) Responsable	Órganos, unidades orgánicas involucradas en la ejecución del proceso.		
7) Fórmula	Fórmula de cálculo del indicador.		
8) Frecuencia	Frecuencia de medición del indicador (mensual, bimensual, semestral, anual, etc.)	9) Unidad de Medida	Unidad de medida del indicador (tiempo, costo, %, etc.)
10) Variable	11) Descripción de la Variable		
Variable 1	Describir la variable		
Variable 2	Describir la variable		
12) Fuente de Datos		13) Meta	
Origen de la información con la que se construye el indicador		Fin hacia el que se dirige las acciones	



**Anexo N° 08
Estructura del Manual de procedimientos (MAPRO)**

Carátula (1ra Hoja)

LOGO del Ministerio de Cultura	NOMBRE DEL MANUAL CÓDIGO DEL MANUAL
--------------------------------	--

Manual de Procedimientos (completar el órgano al cual pertenece el manual)

Etapa	Responsable	Firma
Elaborado por:	Nombres completos Directivo /s Dueño/s del Proceso	(Suscribir firma)
	unidad de organización de corresponder	
Revisado por: Visado por:	Nombres completos del Director(a) General	(Suscribir firma)
	Director(a) General de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto	
	Nombres completos del Director(a) General	(Suscribir firma)
	Director(a) General Oficina General de Asesoría Jurídica	
Aprobado por:	Nombres completos del /de la Secretario(a) General	(Suscribir firma)
	Secretario(a) General	

Membrete a partir de la 2da hoja en adelante.

LOGO del Ministerio de Cultura	Manual de Procedimientos ... (completar denominación de la unidad de organización) MP-XXXX-CÓDIGO
--------------------------------	--

Donde:

MP: Manual de Procedimientos

XXXX: Siglas del órgano, tener en consideración en la Anexo N° 12 de la presente Directiva

CÓDIGO: señalar el código del proceso al cual se alinea el MAPRO

Ejemplo: MP-DGPA-PM01.1

Carátula

**I. INTRODUCCIÓN**

En este rubro se ubican las características generales de los procedimientos que se describen en el documento, haciendo referencia a los órganos, entidades o al sector de la colectividad que se atiende. Igualmente, su relación con otros documentos normativos, importancia del Manual, y la metodología que se emplea para su formulación.

II. OBJETIVO

Debe precisarse el(los) beneficio(s) o propósito(s) que se pretende alcanzar mediante la formulación e implementación del Manual de Procedimientos.

III. BASE LEGAL

Se incluyen las disposiciones legales generales

IV. ALCANCE

Se consigna el ámbito de aplicación del Manual de Procedimientos.

V. INVENTARIO DEL PROCESOS

Se incorpora el Inventario de procesos.

VI. PROCESOS NIVEL 1 Y 2

Se incorporan las fichas técnicas de los procesos nivel 1, 2 ...etc. al que se alinea el procedimiento.

VII. ÍNDICE DE PROCEDIMIENTOS DEL MANUAL

N° (1)	Código (2)	Denominación del Procedimiento (3)
1	MP-XXXX-YYYY-01	
2	MP-XXXX-YYYY-02	
3	MP-XXXX-YYYY-03	
4	MP-XXXX-YYYY-04	
5	MP-XXXX-YYYY-05	
6	MP-XXXX-YYYY-06	

(1) Indicar el número de orden (si fuese posible ubicarlos por forma ascendente)

(2) Señalar las siglas de acuerdo al Anexo N° 12 de la presente Directiva.

Código del Procedimiento: MP-XXXX-YYYY-##

Donde:

MP: Identifica que se trata de un Manual de Procedimientos.

XXXX: Nomenclatura de la unidad de organización (órgano).

YYYY: Nomenclatura de la unidad de organización de un nivel inferior. (de corresponder).

Ejemplo: MP-DGPA-DMO-01

(3) Describir la denominación del procedimiento que se desarrolla.

VIII. FICHAS DE PROCEDIMIENTO (Desarrollo por cada procedimiento contemplado en el índice según anexo N° 9)



**Anexo N° 09
Ficha del Procedimiento**

 PERÚ Ministerio de Cultura	MINISTERIO DE CULTURA	
	CÓDIGO: MP-XXXX-YYYY-##	VERSIÓN: V1
PROCEDIMIENTO		
<p><i>Nombre del Procedimiento: Debe ser reducido y expresar el producto que se pretende obtener. Se estructura de acuerdo a la sintaxis: sustantivo derivado de un verbo que actúa seguido de sujeto u objeto, por ejemplo: Expedición de Certificado de Inexistencia de Restos Arqueológicos (CIRA)</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Fecha (día. Mes. año)</i></p>		

Control de cambios		
Versión	Sección del procedimiento	Descripción del cambio



LOGO del Ministerio de Cultura	Nombre del Manual y codificación	
	Procedimiento: Señalar la denominación del procedimiento, la cual debe estar acorde a la operativa descrita en el procedimiento	
	Código:	Versión: Fecha:

1. Objetivo

Propósito que se espera alcanzar con la implementación del procedimiento.

2. Alcance

Unidades organización involucradas en el procedimiento.

3. Base Legal

Se incluyen las disposiciones legales que regulan el procedimiento, se estructuran de forma cronológica, señalando: N° de la norma, título del documento que aprueba, y la fecha de aprobación.

4. Siglas

Descripción de las abreviaturas y acrónimos que se emplean en el procedimiento.

5. Glosario de Términos

Descripción de los conceptos que se consideren pertinentes explicar a fin de aclarar los contenidos del procedimiento.

6. Requerimientos

Se consigna los requisitos o elemento de entrada (documentos, eventos y otros) que dan inicio al procedimiento; también indicar si debe existir una situación particular necesaria para su ejecución.

7. Detalle del Procedimiento

N° DE ACT.	ACTIVIDAD	ACCIÓN A SEGUIR	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA / RESPONSABLE
Usuario: describir que presenta.			
1 Numeración correlativa de los pasos del procedimiento	Se describen todos los pasos que se llevan a cabo desde el evento que origina el inicio del procedimiento hasta la conclusión del mismo con logro del objetivo	Se describe la manera o forma como se realiza la actividad identificada, así como los plazos y documentos según corresponda	Señalar unidad de organización / señalar el puesto que ejecuta la actividad, incluidos en el correspondiente flujograma (ver Anexo N° 11)
2			
..n			

**8. Registros**

Detallar los registros documentos que se generen durante el desarrollo de las actividades del Procedimiento, incluidos los formularios que se utilizan.

9. Flujograma

Es la representación gráfica, en la cual se determinan todas las acciones que se llevan a cabo para el desarrollo del procedimiento en el forma secuencial y nivel de unidades de organización, permitiendo visualizar la acción y el rol responsable de su ejecución.

Para su elaboración debe tomarse en cuenta los Anexos N° 10 y 11 de la presente Directiva.

10. Anexos

En este acápite final se incluirán los formularios, formatos, entre otros que sirvan para el mejor entendimiento del procedimiento, y su respectiva normalización de corresponder.

Anexo N°10 Simbología mínima para diseñar el flujograma

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
	Evento de Inicio	Indica donde un proceso inicia.
	Evento de fin	Indica donde un proceso finaliza.
	Tarea	Este símbolo se utiliza para graficar actividades.
	Subproceso	Es un conjunto de actividades incluidas dentro de un proceso.
	Compuerta exclusiva	Son ubicaciones dentro de un proceso donde un flujo de secuencia puede tomar dos caminos o más caminos alternativos.
	Compuerta paralela	Son ubicaciones dentro de un proceso donde un flujo de secuencia puede tomar dos caminos o más caminos paralelos
	Anotaciones	Es un mecanismo para que un modelador provea información adicional al lector del diagrama de BPMN.
	Objeto de datos	Proveer información acerca de cómo los documentos, datos y otros objetos son usados y actualizados durante el proceso
	Base de Datos	Ofrece a las actividades un mecanismo para consultar o actualizar información almacenada (ejemplo SIAF, SGD, SEACE, etc.)
	Flujo de secuencia	Muestra la secuencia del orden en que las actividades serán ejecutadas en un proceso

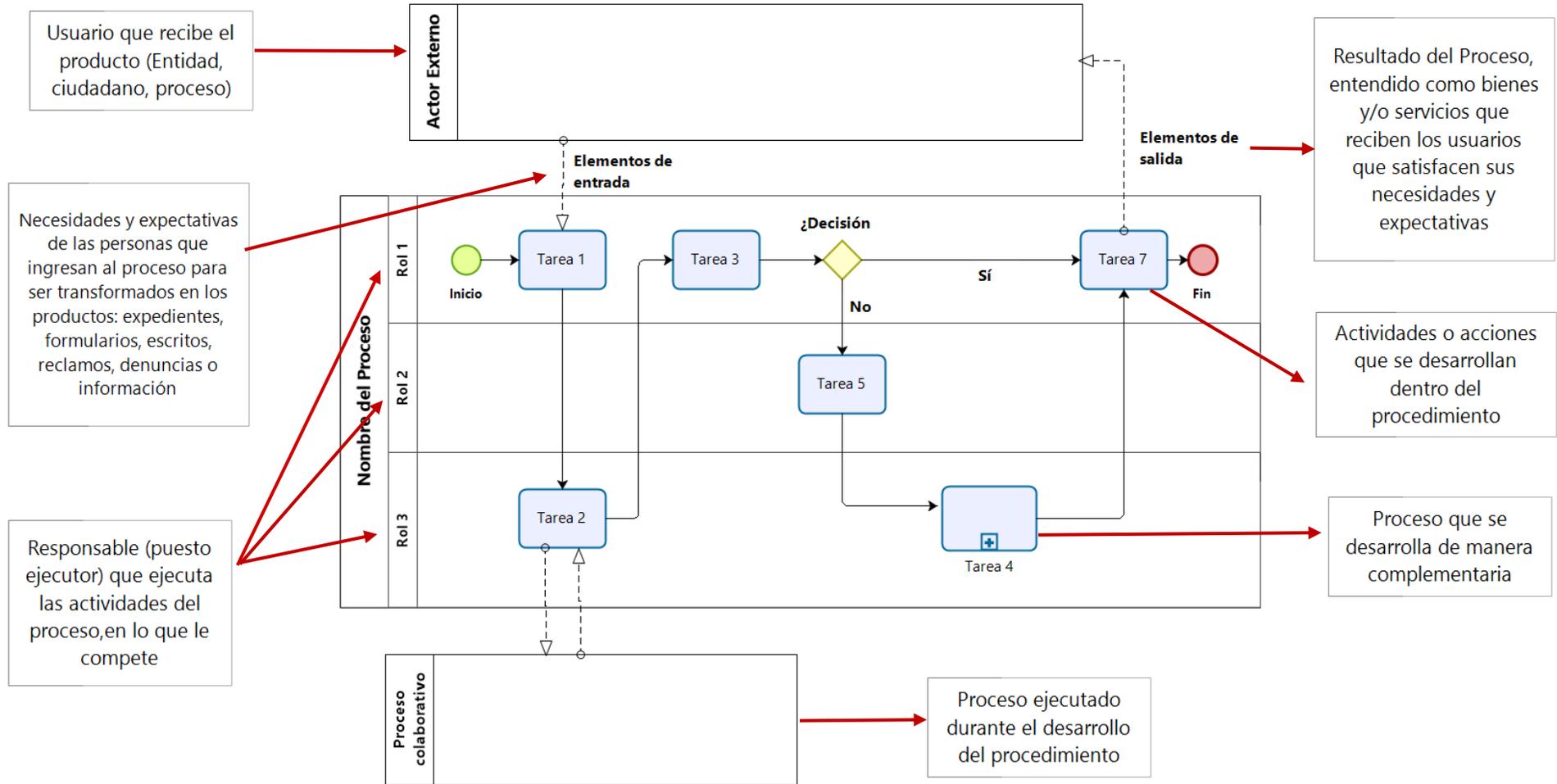
Fuente: Business Process Model and Notation (BPMN).



PERÚ

Ministerio de Cultura

Anexo N°11 Modelo de Flujograma de Procedimientos



**Anexo N° 12****Siglas de las unidades de organización y unidades funcionales usadas en los procesos y procedimientos**

Las siglas a ser utilizadas en cada proceso o procedimiento correspondiente a cada unidad de organización y unidad funcional, son las siguientes:

Denominación	Siglas
Alta Dirección	
Despacho Ministerial	DM
Gabinete de Asesoramiento	GA
Viceministerio de Patrimonio Cultural e Industrias Culturales	VMPCIC
Viceministerio de Interculturalidad	VMI
Secretaría General	SG
Oficina de Comunicación e Imagen Institucional	OCII
Oficina de Defensa Nacional	ODN
Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documentaria	OACGD
Órgano de Control Institucional	
Órgano de Control Institucional	OCI
Órgano de Defensa Jurídica	
Procuraduría Pública	PP
Órganos de Asesoramiento	
Oficina General de Asesoría Jurídica	OGAJ
Oficina General de Planeamiento y Presupuesto	OGPP
Oficina de Planeamiento	OPL
Oficina de Inversiones	OI
Oficina de Presupuesto	OP
Oficina de Organización y Modernización	OOM
Oficina de Gestión de Proyectos	OGP
Oficina de Cooperación Internacional	OCIN
Órganos de Apoyo	
Oficina General de Administración	OGA
Oficina de Contabilidad	OC
Oficina de Tesorería	OT
Oficina de Abastecimientos	OAB
Oficina de Operaciones y Mantenimiento	OPM
Oficina de Ejecución Coactiva	OEC
Oficina General de Recursos Humanos	OGRH
Oficina General de Estadística y Tecnologías de Información y Comunicación	OGETIC
Oficina de Estadística	OE
Oficina de Desarrollo Tecnológico	ODT
Oficina de Informática y Telecomunicaciones	OIT
Órganos de Línea	
Dirección General de Patrimonio Cultural	DGPC
Dirección de Patrimonio Histórico Inmueble	DPHI
Dirección de Patrimonio Inmaterial	DPI
Dirección de Sitios de Patrimonio Mundial	DSPM
Dirección de Paisaje Cultural	DPC
Dirección General de Patrimonio Arqueológico Inmueble	DGPA
Dirección de Gestión de Monumentos	DMO
Dirección de Catastro y Saneamiento Físico Legal	DSFL
Dirección de Calificación de Intervenciones Arqueológicas	DCIA



Dirección de Certificaciones	DCE
Dirección General de Museos	DGM
Dirección de Investigación y Planificación Museológica	DIPM
Dirección de Evaluaciones y Servicios Técnico	DST
Dirección de Gestión, Registro y Catalogación de Bienes Culturales Muebles	DRBM
Dirección General de Defensa del Patrimonio Cultural	DGDP
Dirección de Control y Supervisión	DCS
Dirección de Recuperaciones	DRE
Dirección de Participación Ciudadana	DPAC
Dirección General de Industrias Culturales y Artes	DGIA
Dirección del Audiovisual, la Fonografía y los Nuevos Medios	DAFO
Dirección del Libro y la Lectura	DLL
Dirección de Artes	DIA
Dirección de Elencos Nacionales	DEN
Dirección General de Ciudadanía Intercultural	DGCI
Dirección de Políticas Indígenas	DIN
Dirección de Políticas para la Población Afroperuana	DAF
Dirección de Diversidad de Cultura y Eliminación de la Discriminación Racial	DEDR
Dirección General de los Derechos de los Pueblos Indígenas	DGPI
Dirección de Consulta Previa	DCP
Dirección de Lenguas Indígenas	DLI
Dirección de los Pueblos en Situación de Aislamiento y Contacto Inicial	DACI
Direcciones Desconcentradas de Cultura	
Dirección Desconcentrada de Cultura de Amazonas	DDC AMA
Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash	DDC ANC
Dirección Desconcentrada de Cultura de Apurímac	DDC APU
Dirección Desconcentrada de Cultura de Arequipa	DDC ARE
Dirección Desconcentrada de Cultura de Ayacucho	DDC AYA
Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca	DDC CAJ
Dirección Desconcentrada de Cultura de Callao	DDC CAL
Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco	DDC CUS
Dirección Desconcentrada de Cultura de Huancavelica	DDC HVA
Dirección Desconcentrada de Cultura de Huánuco	DDC HCO
Dirección Desconcentrada de Cultura de Ica	DDC ICA
Dirección Desconcentrada de Cultura de Junín	DDC JUN
Dirección Desconcentrada de Cultura de La Libertad	DDC LIB
Dirección Desconcentrada de Cultura de Lambayeque	DDC LAM
Dirección Desconcentrada de Cultura de Loreto	DDC LOR
Dirección Desconcentrada de Cultura de Madre de Dios	DDC MDD
Dirección Desconcentrada de Cultura de Moquegua	DDC MOQ
Dirección Desconcentrada de Cultura de Pasco	DDC PAS
Dirección Desconcentrada de Cultura de Piura	DDC PIU
Dirección Desconcentrada de Cultura de Puno	DDC PUN
Dirección Desconcentrada de Cultura de San Martín	DDC SMA
Dirección Desconcentrada de Cultura de Tacna	DDC TAC
Dirección Desconcentrada de Cultura de Tumbes	DDC TUM
Dirección Desconcentrada de Cultura de Ucayali	DDC UCA
Proyectos Especiales	
Proyecto Especial Arqueológica Caral - Supe	PEACS



Proyecto Especial Naylamp - Lambayeque	PENL
Proyecto Especial Complejo Arqueológico Chan Chan	PECACH
Proyecto Especial Marcahuamachuco	PEMAR
Proyecto Especial del Bicentenario	PEB
Comisiones	
Comisión Nacional de Qhapaq Ñan Secretaría Técnica del Qhapaq Ñan- Sede Nacional	QHAPAQÑAN
Museos	
Sala de Exhibición Gilberto Tenorio Ruiz	SEGTR
Museo Arqueológico de Ancash "Augusto Soriano Infante"	MAAASI
Museo Arqueológico Zonal de Cabana	MAZC
Museo de Antropología, Arqueología e Historia Natural de Ranrahirca	MAAHNR
Museo Nacional Chavín	MNC
Museo Regional de Casma "Max Uhle"	MRC
Sala de Exhibición del Monumento Arqueológico Willkawaín	SEW
Museo Arqueológico, Antropológico de Apurímac	MAAA
Museo de Sitio de Quinua	MSQ
Museo de Sitio de Wari	MSW
Museo Histórico Regional "Hipólito Unanue"	MHRHP
Museo Arqueológico y Etnográfico del Conjunto Monumental Belén	MCMB
Museo Amazónico Andino Qhapaq Ñan Quillabamba	MAAQ
Museo de los Pueblos de Paucartambo	MPP
Museo de Sitio Manuel Chávez Ballón	MSMCB
Museo de Sitio de Chinchero	MSC
Museo Histórico Regional de Cusco	MHRC
Sala de Exposición de Pikillaqta	SEP
Museo Arqueológico "Samuel Humberto Espinoza Lozano"	MASHEL
Museo Regional "Daniel Hernández Morillo"	MRDHM
Sala de Exhibición de la Zona Arqueológica Monumental de Kotosh	SEK
Museo de Sitio "Julio C. Tello" de Paracas	MSPAR
Museo Regional de Ica "Adolfo Bermúdez Jenkins"	MRI
Sala de Exhibición del Sitio Arqueológico "Tambo Colorado"	SATC
Museo de Sitio de Wari Willka	MSWW
Museo Regional de Arqueología de Junín	MRAJ
Museo de Sitio de Chan Chan	MSCC
Museo Arqueológico Nacional Brüning	MANB
Museo de Sitio Huaca Chotuna-Chornancap	MSHCC
Museo de Sitio Huaca Rajada - Sipán	MSHRS
Museo de Sitio Túcume	MST
Museo Nacional Sicán	MNS
Museo Tumbas Reales de Sipán	MTRS
Casa de la Gastronomía Peruana	CGP
Museo "José Carlos Mariátegui"	MJCM
Lugar de la memoria, la tolerancia y la inclusión social	LUM
Museo de Arte Italiano	MAI
Museo de la Nación	MN
Museo de Sitio Arturo Jiménez Borja - Puruchuco	MSPUR
Museo de Sitio "El Mirador del Cerro San Cristóbal"	MSMCSC
Museo de Sitio Pucllana	MSPUC



PERÚ

Ministerio de Cultura

Museo de Sitio Huallamarca	MSH
Museo de Sitio Pachacamac	MSPAC
Museo Nacional de Arqueología, Antropología e Historia del Perú	MNAAHP
Museo Nacional de la Cultura Peruana	MNCP
Museo Postal y Filatélico del Perú	MPFP
Museo Amazónico	MA
Museo de Sitio de Narihualá	MSN
Sala de Oro del Museo Municipal Vicús	SOMMV
Museo Lítico de Pukara	MLP
Templo Museo Nuestra Señora de La Asunción	TMNSA
Templo Museo San Juan de Letrán	TMSJL
Museo Departamental San Martín	MDSM
Museo de Sitio Las Peñas	MSLP
Museo Histórico Regional de Tacna	MHRT
Museo de Sitio Cabeza de Vaca Gran Chilimasa	MSCV