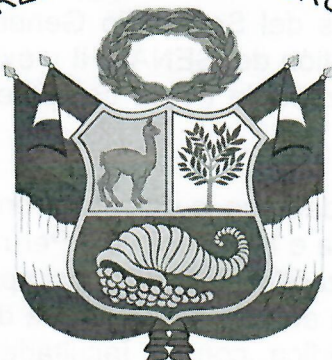


REPÚBLICA DEL PERÚ



## RESOLUCIÓN DE SECRETARÍA GENERAL N°02-2017/SENAMHI

Lima, 10 ENE. 2017

### VISTO:

El Oficio N° 304-2016/SENAMHI-OPP de fecha 23 de diciembre de 2016 donde se remite los "Lineamientos para la Implementación de la Gestión por procesos" y la "Metodología para la implementación de la Gestión por procesos" para su respectiva aprobación.

### CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, declara al Estado Peruano en Proceso de Modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un estado democrático descentralizado y al servicio del ciudadano;

Que, el numeral 62.3 del artículo 62° de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, establece que cada entidad es competente para realizar tareas de materia interna necesarias para el eficiente cumplimiento de su misión y objetivos;

Que, mediante Ley N° 24031 – Ley del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI – modificada por la Ley N° 27188, se establece que el mismo tiene por finalidad planificar, organizar, coordinar, normar, dirigir y supervisar las actividades meteorológicas, hidrológicas y conexas mediante la investigación científica, la realización de estudios y proyectos y la prestación de servicios en materias de su competencia;

Que, mediante Decreto Supremo N° 003-2016-MINAM se aprueba el nuevo Reglamento de Organización y Funciones del SENAMHI publicado el 25 de mayo de 2016;

SERVICIO NACIONAL  
DE  
METEOROLOGÍA E HIDROLOGÍA  
DEL PERÚ

Que, en el artículo 13° incisos c) y e) del mencionado ROF refieren, entre otras, que son funciones del Secretario General conducir las acciones para la Modernización de la gestión del SENAMHI y expedir Resoluciones y directivas de Secretaría General, en materia de su competencia o en aquellas que se hayan sido delegadas; y,

Que, de conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 24031, Ley del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI y su modificatoria; su Reglamento de Organización y Funciones aprobado por Decreto Supremo N° 003-2016-MINAM; y con el visto de la Oficina de Planificación y Presupuesto y la Oficina de Asesoría Jurídica, con las facultades conferidas mediante Resolución Presidencial Ejecutiva N° 107-2016/SENAMHI de fecha 26 de mayo de 2016.

**SE RESUELVE:**

**Artículo 1°.- Aprobar**

Aprobar los “Lineamientos para la implementación de la Gestión por procesos” y la “Metodología para la implementación de la Gestión por procesos” que forman parte integrante de la presente resolución.

**Artículo 2°.- Publicidad**

Disponer a la Secretaría General a través de la Unidad Funcional Operativa de Trámite Documentario y Administración de Archivos publique y difunda la presente Resolución en el Portal Web institucional.

Regístrese y comuníquese



Abog. Alcides Chávarry Correa  
Secretario General

**DISTRIBUCION:**

OPP  
OAJ  
Archivo  
05/01/17  
SG1





PERÚ Ministerio del Ambiente



2007-2016 "DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERÚ"  
"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

# LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SERVICIO NACIONAL DE METEOROLOGÍA E HIDROLOGÍA DEL PERÚ - SENAMHI

OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

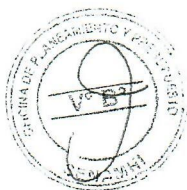
DICIEMBRE 2016



**LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS  
EN EL SERVICIO NACIONAL DE METEOROLOGÍA E HIDROLOGÍA DEL PERÚ -  
SENAMHI**

**ÍNDICE**

1. FINALIDAD
2. OBJETIVO
3. BASE LEGAL
4. ÁMBITO DE APLICACIÓN
5. IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS ORIENTADO A RESULTADOS
6. PRINCIPIOS ORIENTADORES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS
7. ORIENTACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS





## **LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SERVICIO NACIONAL DE METEOROLOGÍA E HIDROLOGÍA DEL PERÚ - SENAMHI**

### **1. FINALIDAD**

Lograr que a través de una gestión por procesos se proporcionen servicios de calidad, que satisfagan las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

### **2. OBJETIVO**

Establecer y proporcionar una metodología y criterios estandarizados a ser aplicados en la implementación de la gestión por procesos en el SENAMHI, en el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

### **3. BASE LEGAL**

- Ley 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 030-2002-PCM.
- Ley 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
- Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Decreto Supremo N° 003-2016-MINAM, aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú - SENAMHI.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Resolución Ministerial N° 125-2013-PCM, aprueba el Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública 2013-2016.

### **4. ÁMBITO DE APLICACIÓN**

Los lineamientos establecidos en el presente documento son de aplicación y cumplimiento obligatorio por los Órganos o Unidades Orgánicas de la Sede Central, Órganos Desconcentrados, Programas y Proyectos del SENAMHI.

### **5. IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS ORIENTADO A RESULTADOS**

La Política de Modernización de la Gestión Pública, establece que la gestión pública moderna es una gestión orientada a resultados entendiendo por ésta a una gestión en la que los funcionarios públicos se preocupan - en el marco de las políticas públicas de Estado - por entender las necesidades de los ciudadanos y organizan tanto los procesos operativos o misionales como los de apoyo o soporte, con el fin de transformar los insumos en bienes y servicios que arrojen como resultado la mayor satisfacción de los ciudadanos, garantizando sus derechos y al menor costo posible. A su vez, establece como uno de los pilares centrales a la Gestión por Procesos, Simplificación Administrativa y Organización Institucional.





En el SENAMHI, la mejora de la gestión institucional se orienta a satisfacer las necesidades de los ciudadanos, personas, grupos, entidades o empresas, entre otros estableciendo bases duraderas para el fundamento del Estado, en un ambiente en el cual la gestión por procesos es un elemento central en un sistema de calidad, catalizador de la demanda ciudadana.

La gestión por procesos constituye una efectiva estrategia de gestión, porque fortalece la capacidad para lograr resultados superando las barreras de una estructura organizacional de tipo funcional. Debe vincularse con los fines institucionales y orientarse a servir al ciudadano.

La identificación, sistematización y mejora de los procesos serán claves para elevar las capacidades de gestión, optimizar el uso de los recursos públicos para lograr resultados que fortalezcan el rol del Estado y por ende del SENAMHI.

La revisión exhaustiva de las etapas de un proceso, eliminación de procesos y de actividades que no agregan valor e identificación de oportunidades de mejora, conducen a una reducción de tiempos y costos para la entrega final de un bien y servicio, y una mayor satisfacción del ciudadano.

Un aspecto particularmente relevante es la capacidad de escuchar y tener en cuenta la opinión de los ciudadanos. Son ellos los que evalúan y determinan la calidad del bien y servicio, resultado del proceso, y su opinión es clave para identificar problemas e insatisfacción, atender quejas y reclamos, evaluar su satisfacción y solicitar su opinión, permitirá obtener valiosa información para adoptar acciones correctivas.

## **6. PRINCIPIOS ORIENTADORES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS**

### **6.1 Liderazgo visionario**

La Alta Dirección establece en el Plan Estratégico Institucional - PEI una visión orientada hacia el ciudadano, demostrando un comportamiento ético y compromiso personal para efectuar los cambios institucionales destinados a lograr una alta competitividad y sostenibilidad con el soporte de su personal.

### **6.2 Orientación al servicio del cliente**

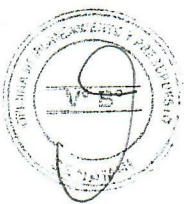
El SENAMHI está al servicio del cliente o ciudadano, en consecuencia, comprende sus necesidades actuales y futuras, satisface sus requisitos y se esfuerza en exceder sus expectativas.

### **6.3 Transparencia y participación ciudadana**

El SENAMHI es transparente en su gestión, generando canales adecuados para facilitar el acceso a la información y escrutinio público, tolerante a la crítica y permeable a la propuesta de mejora y de cambio provenientes de la ciudadanía.

### **6.4 Valoración del personal**

El SENAMHI está comprometido con la satisfacción, desarrollo y bienestar del personal de todos los niveles organizacionales. Desarrollando prácticas de trabajo más flexible y de alto desempeño adecuado a lugares de trabajo y necesidades familiares.



## **6.5 Evaluación permanente, mejora continua y orientación a resultados**

El SENAMHI, considera la evaluación permanente, interna y externa; orientada a identificar oportunidades y variaciones para la aplicación de la mejora continua de los procesos, servicios y prestaciones públicas, enfocados a resultados.

## **6.6 Innovación y aprovechamiento de la tecnología**

El SENAMHI propicia la innovación a nivel institucional, con el objeto de mejorar el desempeño institucional, aprovechando el uso de la tecnología para desarrollar sistemas de información que generen cambios significativos en los procesos y que estos respondan de manera efectiva a las necesidades y expectativas de los clientes y a la mejora de la gestión pública.

## **6.7 Agilidad y flexibilidad**

El SENAMHI, tiene la capacidad de hacer cambios profundos, en un ciclo de tiempo cada vez más corto; desarrollando una gestión ágil, eficiente, eficaz y oportuna que permita adaptar la estructura organizacional, así como sus procesos y procedimientos, asegurando la prestación de los servicios, según las necesidades de los clientes o la ciudadanía; sin descuidar el control sobre el uso correcto de los recursos y bienes públicos.

## **7. ORIENTACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS**

### **7.1 Roles y responsabilidades para la implementación de la gestión por procesos**

#### **a. Del Presidente(a) Ejecutivo(a)**

El/la Presidente(a) Ejecutivo(a) es el/la responsable de garantizar la implementación de la gestión por procesos en el SENAMHI.

#### **b. Del Secretario(a) General**

El/la Secretario(a) General, en su calidad de máxima autoridad administrativa del SENAMHI, es responsable de conducir el proceso de implementación de la gestión por procesos.

#### **c. De la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad**

La Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad, es el órgano técnico del SENAMHI, responsable de implementar la gestión por procesos, asimismo lidera al Equipo de Mejora Continua - EMC, al cual se refiere el Decreto Supremo N° 007-2011-PCM.





## 7.2 Condiciones previas para la implementación de la gestión por procesos

### a. Compromiso y apoyo de la Alta Dirección

La implementación de la gestión por procesos, es responsabilidad de la Alta Dirección; debiendo ser evidente su compromiso a través del apoyo y creación de las condiciones necesarias que aseguren el logro de los resultados esperados.

### b. Objetivos estratégicos aprobados

La implementación de la gestión por procesos, debe estar claramente expresada en el Plan Estratégico Institucional del SENAMHI, a través de los objetivos estratégicos correctamente establecidos.

### c. Aseguramiento de recursos

Para la implementación de la gestión por procesos, es prioritario y de acuerdo a las necesidades, la asignación de los recursos para la capacitación y sensibilización del personal, los materiales, equipos e infraestructura física y tecnológica.

### d. Fortalecimiento de la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad

El/la Presidente(a) Ejecutivo(a) garantizará a través del aseguramiento de recursos que, la Secretaría General y la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad fortalezcan las condiciones necesarias para implementar la gestión por procesos.

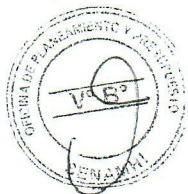
La Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad deberá evaluar y determinar las necesidades de capacitación y de recursos, tanto a nivel de Sede Central y Órganos Desconcentrados, que se requieran para cumplir con la implementación de la gestión por procesos.

## 7.3 Documentación de los procesos

### a. Mapa de Procesos

El Mapa de Procesos es un instrumento de gestión, que representa de manera gráfica la secuencia e interacción de los diferentes procesos que tiene el SENAMHI, permitiendo una visión global y comprensible de todos los procesos que se desarrollan. El Mapa de Procesos está conformado por su representación gráfica y la Ficha Técnica de cada proceso.

El Mapa de Procesos es elaborado por la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad, en coordinación con los responsables de la ejecución o desarrollo de los procesos, que para efectos de la metodología se denominará “dueños de los procesos” y debe ser aprobado por el/la Presidente(a) Ejecutivo(a) mediante Resolución Presidencial Ejecutiva, previa revisión de la Secretaría General.



**b. Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos**

El Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos, es un documento descriptivo que tiene carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada las acciones que le siguen en la ejecución de cada uno de los procesos generados para el cumplimiento de la misión institucional, así como para la satisfacción del ciudadano.

El Manual debe ser elaborado por los Órganos o Unidades Orgánicas que realizan o ejecutan el proceso, con asesoría de la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad y será aprobado por el "dueño" o responsable del proceso.

**c. Consideraciones a tomar en cuenta para una mejora continua**

- Los procesos deben ser constantemente revisados, evaluados y mejorados.
- Las evaluaciones se llevarán a cabo mediante el registro de las actividades realizadas y la aplicación de indicadores.
- Considerar como una fuente de retroalimentación los errores, las quejas y los reclamos, buscando la causa raíz de los problemas, a fin de identificar soluciones que los corrijan.
- Medir la satisfacción del ciudadano para conocer su percepción sobre los servicios que recibe.
- Coordinar con organizaciones públicas o privadas que permitan la comparación y el aprendizaje de las actividades, servicios o procesos que realizan.
- Fomentar que el personal que ejecuta los procesos emita sugerencias o aportes que determinen la identificación de carencias, fallas y oportunidades de mejora.
- Mantener la sostenibilidad del cambio, estandarizando y documentando los procesos a fin que permita la revisión de lo actuado.





PERÚ Ministerio del Ambiente



2007-2016 "DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERÚ"  
"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

# METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SERVICIO NACIONAL DE METEOROLOGÍA E HIDROLOGÍA DEL PERÚ - SENAMHI

OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO  
UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

DICIEMBRE 2016

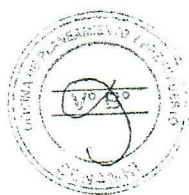




**METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS  
EN EL SERVICIO NACIONAL DE METEOROLOGÍA E HIDROLOGÍA DEL PERÚ -  
SENAMHI**

**ÍNDICE**

- I. INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN POR PROCESOS
- II. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS



# METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SERVICIO NACIONAL DE METEOROLOGÍA E HIDROLOGÍA DEL PERÚ - SENAMHI

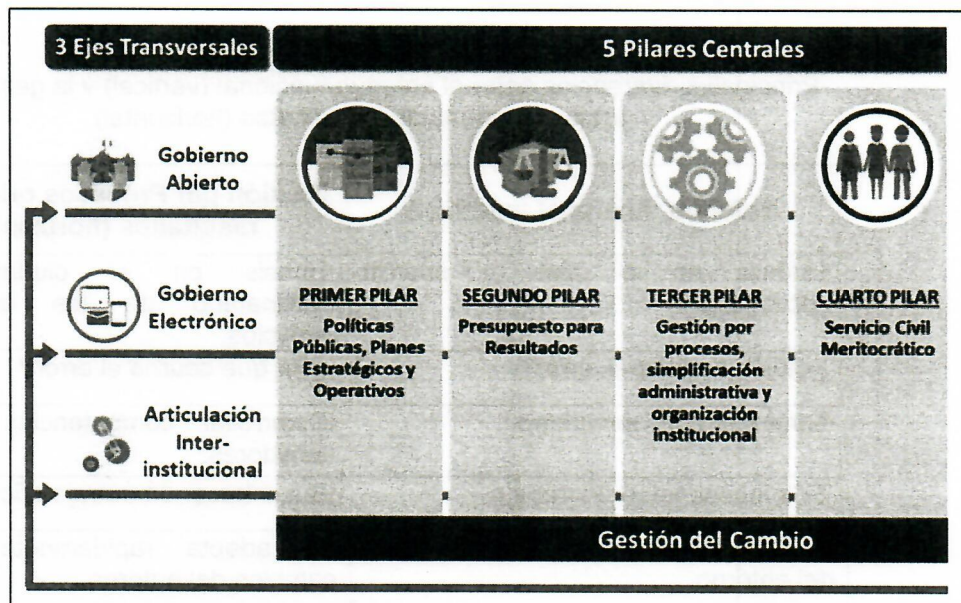
## I. INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN POR PROCESOS

### 1. Gestión por procesos orientada a resultados y los sistemas de gestión

La presente metodología ha sido elaborada sobre la base de los lineamientos establecidos por la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM para las entidades de la Administración Pública, en concordancia con la Política Nacional de Modernización aprobada mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que plantea la implantación de la gestión para resultados en la administración pública y establece como tercer pilar central a la gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional.

Gráfico N° 01

Pilares, ejes transversales y proceso de gestión del cambio



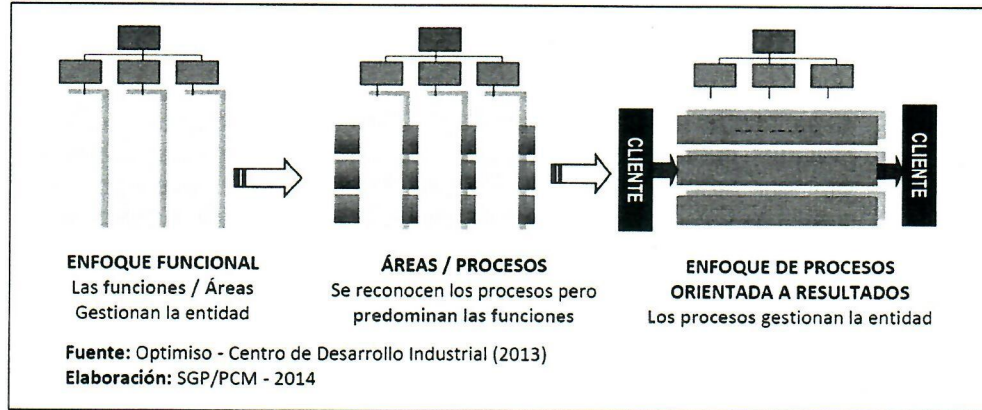
### 2. Del enfoque funcional al enfoque de la gestión por procesos orientada a resultados

La gestión por procesos, es definida como una gestión al servicio del ciudadano que necesariamente deberá cambiar el tradicional modelo de organización funcional y migrar hacia una organización por procesos contenidos en las "cadenas de valor" de cada entidad, que aseguren que los bienes y servicios públicos de su responsabilidad generen resultados e impactos positivos para el ciudadano, dados los recursos disponibles. Los procesos son definidos como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo en una salida, añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena (mejores condiciones de calidad/precio, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros. (PNMGP, 2013).



**Gráfico N° 02**

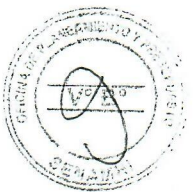
De enfoque funcional a enfoque de procesos orientada a resultados



**Tabla N° 01**

Principales diferencias entre el enfoque funcional (vertical) y la gestión por procesos orientada a resultados (horizontal)

Enfoque funcional (vertical)	Gestión por Procesos orientada a resultados (horizontal)
Énfasis en el bien y servicio (producto).	Énfasis en el ciudadano o destinatario de los bienes y servicios.
¿Quién cometió el error?	¿Por qué ocurrió el error?
Controlar a los servidores.	Desarrollar competencias de los servidores.
Sólo busca hacer el trabajo.	Busca hacer un trabajo eficaz.
Demora en adaptarse a los cambios del entorno.	Se adapta rápidamente a los cambios del entorno.
Departamentalismo (compartimentos estancos).	Trabajo en equipo.
Lenta o nula coordinación.	Rápida coordinación.



**3. Criterios para Identificar los bienes y servicios que brinda el SENAMHI**

Para la identificación de los bienes y servicios que ofrece el SENAMHI se debe considerar los siguientes aspectos:

- Definir el objetivo del bien y servicio, desarrollándose las respuestas a las siguientes interrogantes: ¿por qué hacemos lo que hacemos? y ¿cuál debe ser el resultado esperado en función de los fines institucionales?
- Identificar las características, necesidades y expectativas de los ciudadanos o destinatarios de los bienes y servicios.
- Determinar la relación de los bienes y servicios con los ciudadanos o destinatarios de estos bienes y servicios.





- Elaborar una matriz que permita visualizar la relación entre los ciudadanos o destinatarios con los bienes y servicios.

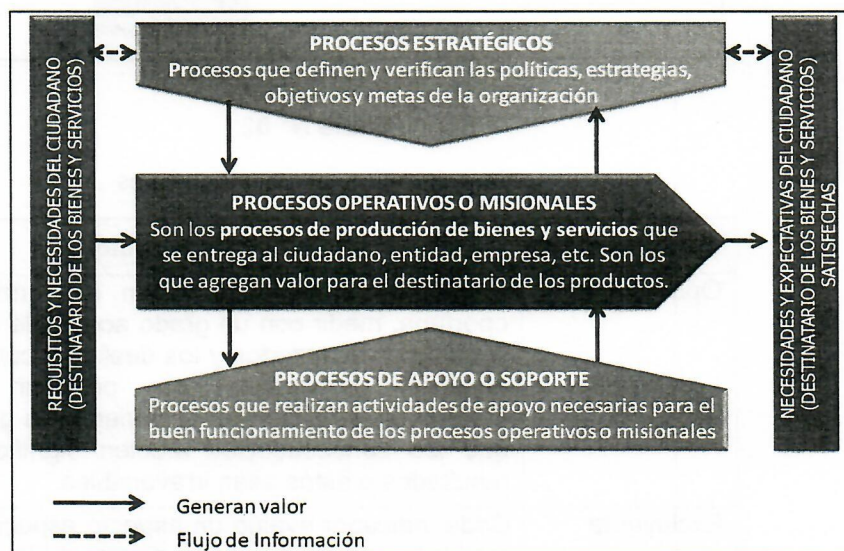
#### 4. Tipos de Procesos

Se trabajará con tres tipos de procesos:

- 4.1 **Procesos operativos**, son los procesos de producción de bienes y servicios de la cadena de valor, denominado también Proceso Misional, Clave o Core Business.
- 4.2 **Procesos estratégicos**, son los procesos relacionados con la determinación de las políticas, estrategias, objetivos y metas en el SENAMHI, así como asegurar su cumplimiento.
- 4.3 **Procesos de soporte**, se encargan de brindar apoyo o soporte a los procesos operativos.

**Gráfico N° 03**

De enfoque funcional a enfoque de procesos orientada a resultados



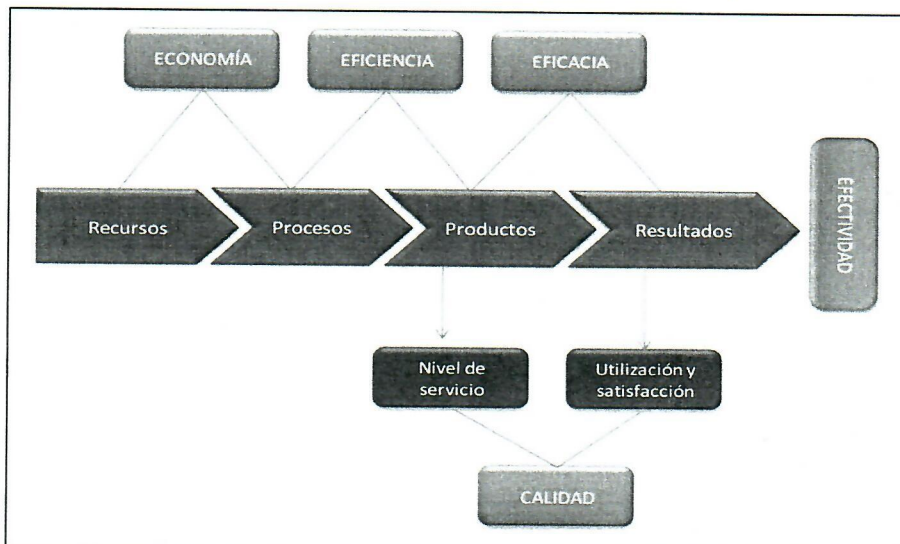
Los procesos misionales son los primeros en identificarse, en segundo lugar se identifican los procesos estratégicos y finalmente los procesos de soporte.

#### 5. Indicadores

- 5.1 **Indicador de gestión**, es una medida asociada a una característica del resultado, del bien y servicio del proceso y del uso de los recursos, que permite a través de su medición en períodos sucesivos y por comparación con el estándar establecido, evaluar periódicamente dicha característica y verificar el cumplimiento de los objetivos planificados.

**Gráfico N° 04**

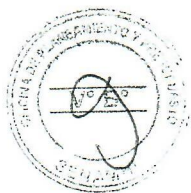
Clasificación de los indicadores de desempeño de los procesos



**Tabla N° 02**

Característica de los indicadores

Característica	Descripción
Oportunidad	Permiten obtener información de forma adecuada y oportuna, medir con un grado aceptable de precisión los resultados alcanzados y los desfases con respecto a los objetivos propuestos, que permitan la toma de decisiones para corregir y reorientar la gestión antes de que las consecuencias afecten significativamente los resultados o estos sean irreversibles.
Excluyente	Cada indicador evalúa un aspecto específico único de la realidad, una dimensión particular de la gestión. Si bien la realidad en la que actúa es multidimensional, un indicador puede considerar alguna de tales dimensiones (económica, social, cultural, política u otras), pero no puede abarcarlas todas.
Práctico	Que sea de fácil recolección y procesamiento.
Claro	Ser comprensible, para todos.
Explícito	Definir de manera clara las variables con respecto a las cuáles se analizará para interpretaciones ambiguas.
Sensible	Reflejar el cambio del proceso en el tiempo.
Transparente / verificable	Su cálculo debe estar debidamente soportado y ser documentado para su seguimiento y trazabilidad.





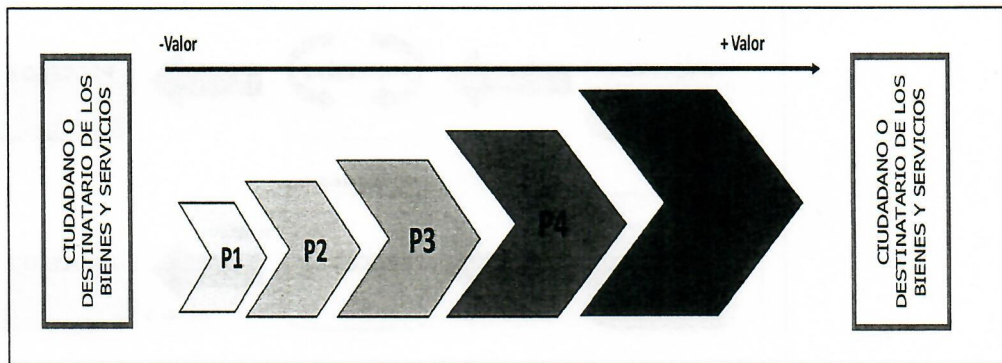
**6. Meta**

Valor que se desea obtener para un indicador en un periodo de tiempo determinado.

**7. Agregar valor**

Los procesos tienen que agregar valor para ser considerados como tales.

**Gráfico N° 05**  
Creación de valor en cada proceso

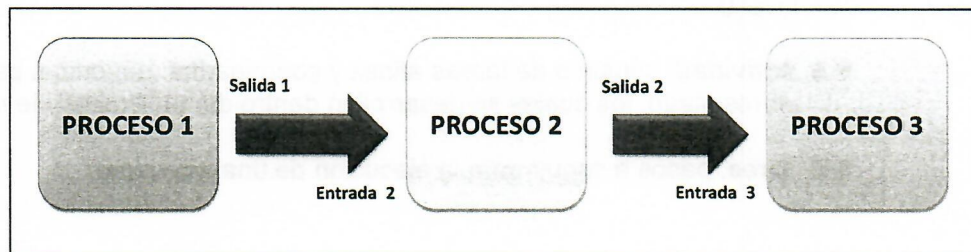


**8. Triple rol**

Todos los procesos cumplen un triple rol, con excepción de los procesos que están al inicio o al final de la cadena de valor ya que estos interactúan directamente con los proveedores externos o con los ciudadanos o destinatarios de los bienes y servicios.

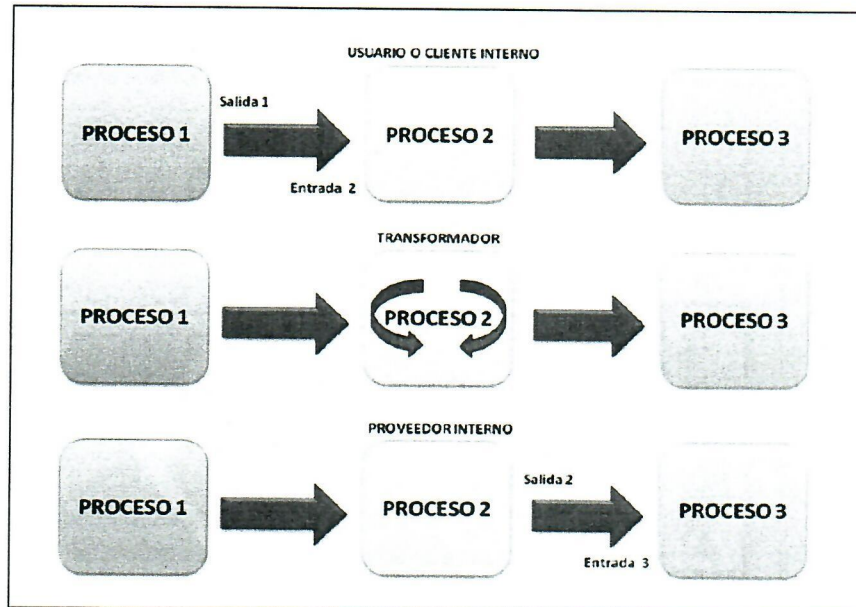
Cada proceso tiene un triple rol, porque en algún momento está a la espera que el proceso anterior le proporcione los insumos para que pueda realizar su labor, en ese momento podemos decir que el proceso se encuentra en su rol de cliente interno; en un segundo momento él mismo transforma lo que recibió, agregando valor, este es su rol de transformador; para en un tercer momento enviar su resultado al siguiente proceso convirtiéndose de esta manera en un proveedor interno.

**Gráfico N° 06**  
Entradas y salidas del proceso





**Gráfico N° 07**  
Triple rol de los procesos



## 9. Niveles de procesos

Tres (3) son los niveles de procesos (Proceso de nivel 0, Proceso de nivel 1 y Proceso de nivel 2), que deben desagregarse con carácter de obligatorio sin perjuicio de desarrollar mayores niveles de desagregación de sus procesos de acuerdo a su complejidad (Procesos de nivel 3, 4, 5, ..., n).

**9.1 Proceso de nivel 0**, grupo de procesos unidos por especialidad, es el nivel más agregado.

**9.2 Proceso de nivel 1**, primer nivel de desagregación de un Proceso de nivel 0.

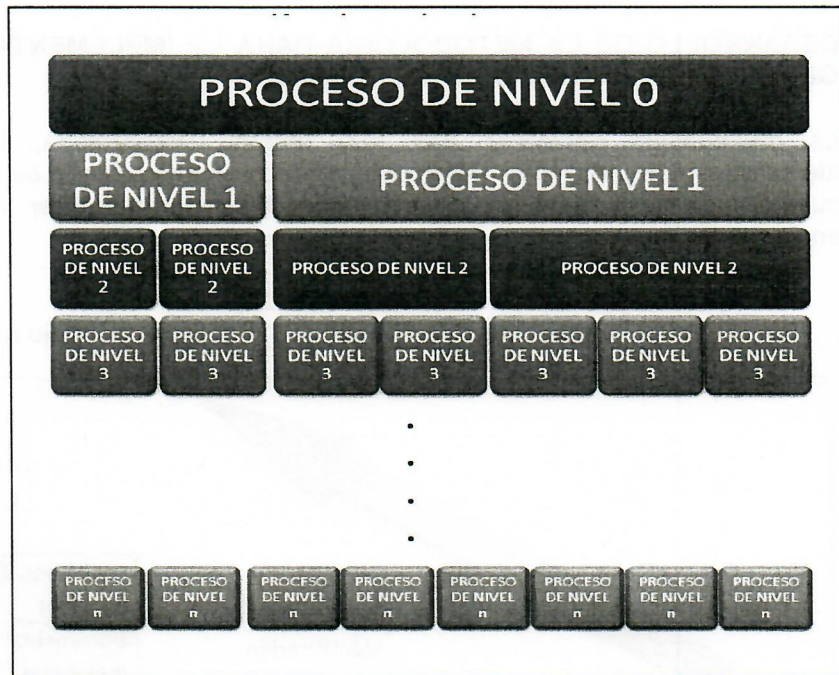
**9.3 Proceso de nivel 2**, segundo nivel de desagregación de un Proceso de nivel 1.

**9.4 Proceso de nivel N**, último nivel de desagregación de un Proceso de nivel 0.

**9.5 Actividad**, conjunto de tareas afines y coordinadas requeridas para lograr un resultado, los cuales se desarrollan dentro de un Proceso de nivel N.

**9.6 Tarea**, pasos a seguir para la ejecución de una actividad.

**Gráfico N° 08**  
Niveles de los procesos



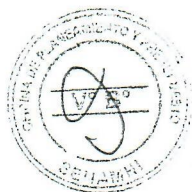
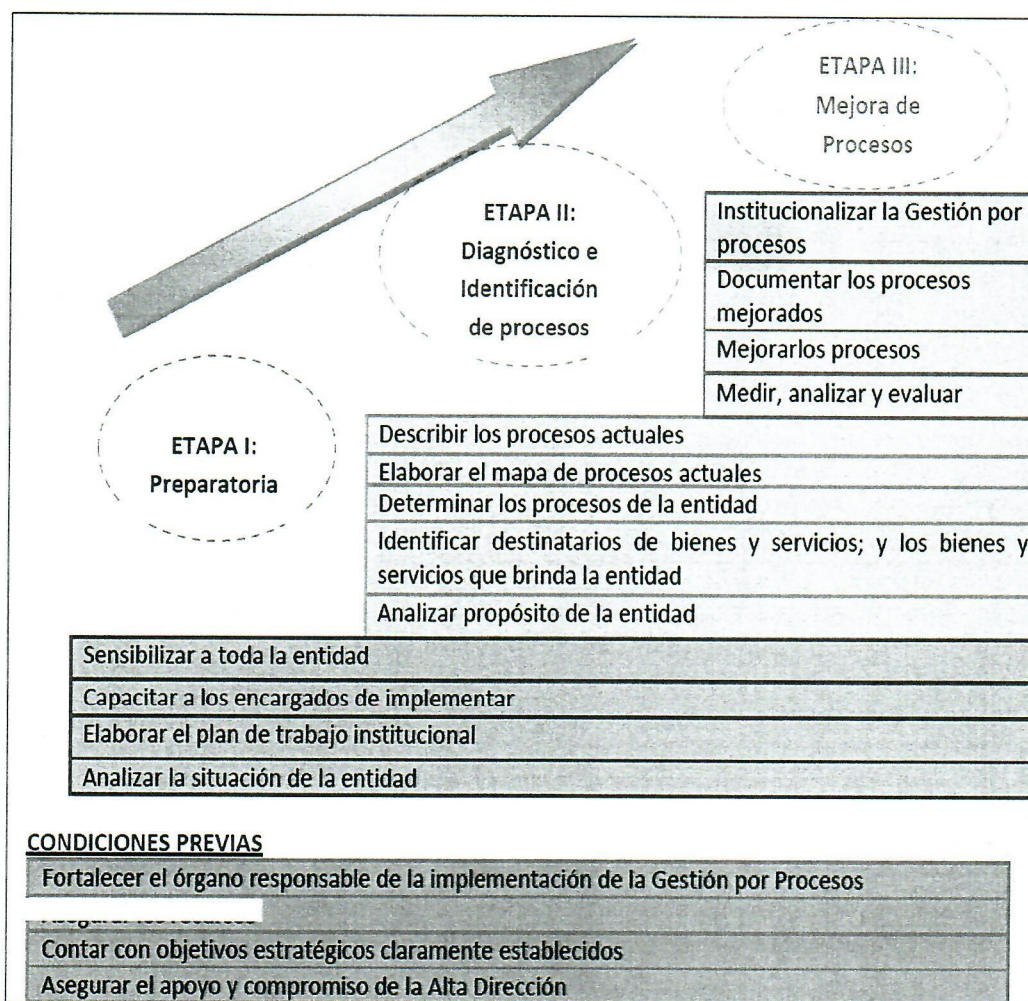


## II. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SENAMHI

La metodología establece tres (03) etapas: Preparatoria, Diagnóstico e identificación de procesos y Mejora de procesos; y antes de ello se debe tomar en cuenta las consideraciones previas, con el fin de garantizar el éxito de la implementación.

**Gráfico N° 09**

Etapas de la Metodología de la Gestión por Procesos orientado a Resultados



### 1. Condiciones previas

El SENAMHI, antes de iniciar la implementación de la gestión por procesos, debe tener presente cuatro (4) consideraciones previas, a fin de garantizar el éxito de la implementación:

### 1.1 Asegurar el apoyo y compromiso de la Alta Dirección

El compromiso de la Presidencia Ejecutiva, debe manifestarse a través de: involucramiento activo, apoyo y creación de las condiciones necesarias para el éxito.

La Presidencia Ejecutiva debe priorizar el fortalecimiento de la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad, facilitando los recursos necesarios para el trabajo a desarrollar en aprobar el Plan de Trabajo Institucional y el Mapa de Procesos, y en el seguimiento de su ejecución.

### 1.2 Contar con objetivos estratégicos claramente definidos

Se debe asegurar que los procesos estén orientados a la consecución de los resultados que el SENAMHI espera lograr, los mismos que están establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y expresados a través de los objetivos estratégicos.

### 1.3 Asegurar los recursos

La Presidencia Ejecutiva debe asegurar la entrega oportuna de los recursos para la implementación de la gestión por procesos, previo requerimiento presentado por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y elaborado por la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad.

### 1.4 Fortalecer la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad

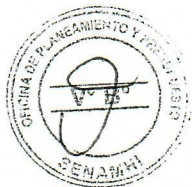
El/la Presidente(a) Ejecutivo(a) es el/la responsable de garantizar la implementación de la gestión por procesos, para lo cual debe asegurar los recursos necesarios y fortalecer la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad, responsable de la implementación de la gestión por procesos en el SENAMHI.

La Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad, tiene la responsabilidad de:

- Brindar asistencia técnica a todas las unidades orgánicas de la entidad para la implementación de la gestión por procesos en el SENAMHI.
- Elaborar el Plan de Trabajo.
- Elaborar el Mapa de Procesos.
- Promover la formulación y actualización del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos.
- Revisar y remitir pronunciamientos técnicos previos a la aprobación del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos.

## 2. Etapa I: Preparatoria

La primera etapa para implementar la gestión por procesos, consta de cuatro (4) actividades:





## 2.1 Analizar la situación del SENAMHI

Realizar el análisis del estado situacional, así como del grado de avance en el cual se encuentra el SENAMHI.

**Tabla N° 03**  
Grado de avance en la implementación de la gestión por procesos

Grado de Avance del SENAMHI	Estrategia a Implementar
<b>Grado de avance 1</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- No se han realizado acciones sobre gestión por procesos.</li><li>- No se han identificado procesos principales y no están documentados.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Énfasis en fortalecimiento de capacidades.</li><li>- Pueden apoyarse con personal externo o consultoría.</li><li>- Aplicar la metodología en experiencia piloto.</li></ul>
<b>Grado de avance 2</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Se han efectuado acciones sobre la gestión por procesos.</li><li>- Hay procesos identificados y documentados.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Analizar integralmente la situación.</li><li>- Adoptar sistemas de gestión basados en la ISO 9000 para procesos principales.</li><li>- Énfasis en revisión, mejora y automatización de procesos.</li></ul>
<b>Grado de avance 3</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Procesos identificados y documentados, forman parte de un Sistema de Gestión de la Calidad.</li><li>- Se dispone de un sistema de actualización y mejora.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Profundizar sistemas de revisión, mejora y automatización a fin de abarcar todos los procesos.</li><li>- Realizar benchmarking con referentes nacionales o internacionales.</li><li>- Usar Modelo de Excelencia en la Gestión del Premio Nacional a la Calidad.</li></ul>

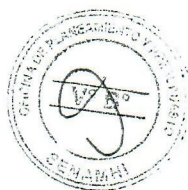
## 2.2 Elaborar el Plan de Trabajo Institucional

Para elaborar el Plan de Trabajo Institucional, previamente se debe haber identificado el grado de avance del SENAMHI, en relación con la gestión por procesos, con el fin de definir las estrategias a seguir:

La Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad, es la responsable de la elaboración del Plan de Trabajo Institucional, que debe contener el detalle de las actividades a realizar, así como los recursos necesarios para llevar a cabo dicho Plan, los tiempos de ejecución y responsables.

El Plan de Trabajo, debe contar como mínimo, los siguientes aspectos:

- Definición de la situación actual, en relación con el grado de avance en la implementación de la gestión por procesos.
- Estrategia de implementación, en relación con el grado de avance.
- Alcance de las actividades previstas.
- Definición de objetivos y metas alcanzables.



- Requerimiento y disposición de recursos necesarios: ambientes de trabajo, equipos, servidores especializados, disponibilidad de tiempo y apoyo externo cuando se requiera. Se debe considerar la inversión en capacitación, especialmente las que se requieran para subsanar brechas de capacidades.
- Acciones de sensibilización y comunicación.
- Mecanismos de trabajo: participantes, reuniones y cronograma con tiempos estimados.
- Capacitación necesaria, especialmente en: Gestión por Procesos (identificación, documentación, registro, mejora, simplificación y automatización); Técnicas de trabajo en equipo; Herramientas de calidad y mejora continua; entre otras.

### 2.3 Capacitar a los involucrados

Las actividades de capacitación, sirven para fortalecer las capacidades del personal del SENAMHI, en relación con los requerimientos del Plan de Trabajo Institucional.

La capacitación al personal involucrado con la implementación de la gestión por procesos, es clave para el logro del objetivo de la gestión por procesos, la misma que debe ser constante y debe realizarse a lo largo de todo el proceso de implementación.

### 2.4 Sensibilizar al personal de las unidades orgánicas de la Sede Central y Órganos Desconcentrados

Las actividades de sensibilización deben ser permanentes y dirigidas al personal de la Sede Central y de los Órganos Desconcentrados, orientado su desarrollo a lograr la participación, tomando en cuenta las opiniones y sugerencias de los servidores, especialmente respecto a los procesos en los cuales están involucrados.

La Presidencia Ejecutiva debe participar activamente en las actividades de sensibilización y capacitación al personal.

## 3. Etapa II: Diagnóstico e identificación de procesos

### 3.1 Identificación de los procesos

Para identificar los procesos, se deben tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

#### a. Analizar el propósito del SENAMHI

La Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad conjuntamente con la Unidad de Planeamiento y en coordinación con los órganos de línea, efectuarán la revisión y análisis de la ley de creación, misión, visión, objetivos estratégicos, políticas, planes, estrategias, fines institucionales y otras normas sustantivas que consideren pertinente, con el objetivo de comprender la razón de ser de la institución.

Es importante que el análisis efectuado permita verificar que la planificación estratégica está alineada al propósito o razón de ser del SENAMHI; así como el SENAMHI genera y agrega valor público.





**b. Identificar destinatarios de bienes y servicios; y los bienes y servicios que brinda el SENAMHI**

A partir del análisis precedente, la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad en coordinación con la Secretaría General y los órganos de línea, identificarán los clientes internos y externos; así como los productos y/o servicios.

De existir diferentes tipos de clientes y productos y/o servicios, tienen que agruparse por categorías, determinándose la relación entre ellos. Para tal fin se debe completar la Tabla N° 04 Matriz Cliente - Producto.

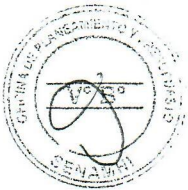
Complementariamente, a través de encuestas o consultas es importante recopilar, analizar y determinar los requisitos, necesidades y expectativas de los clientes.

**Tabla N° 04**  
Matriz Cliente - Producto

Producto (bien o servicio)		Categoría M			Categoría N		
		Producto A	Producto B	...	Producto A	Producto B	...
Categoría A	Cliente 1						
	Cliente 2						
	...						
Categoría B	Cliente 1						
	Cliente 2						
	...						
Categoría C	Cliente 1						
	Cliente 2						
	...						

**c. Determinar los Procesos del SENAMHI**

Culminada las dos acciones precedentes, se debe determinar los procesos del SENAMHI mediante el inventario de los procesos, considerando que el Proceso de Nivel 0, es el proceso más agregado. Para ello, debe emplearse la Tabla N° 05 Procesos del SENAMHI - Nivel 0.



**Tabla N° 05**  
Procesos del SENAMHI - Nivel 0

Inventario de Procesos	
N° / Código	Proceso de Nivel 0
01	Proceso A
02	Proceso B
03	Proceso C

De igual forma, se tiene que realizar el inventario de procesos de Nivel 1, 2,..., N, dependiendo de la complejidad de cada proceso identificado. Tabla N° 06 Procesos del SENAMHI - Nivel 1 y Tabla N° 07 Procesos del SENAMHI - Nivel 2.

**Tabla N° 06**  
Procesos del SENAMHI - Nivel 1

Inventario de Procesos			
N° / Código	Procesos de Nivel 0	N° / Código	Procesos de Nivel 1
01	Proceso A	01.1	Proceso A1
		01.2	Proceso A2
		01.3	Proceso A3
02	Proceso B	02.1	Proceso B1
		02.2	Proceso B2
		02.3	Proceso B3
03	Proceso C	03.1	Proceso C1
		03.2	Proceso C2
		03.3	Proceso C3





**Tabla N° 07**  
Procesos del SENAMHI - Nivel 2

Inventario de Procesos					
N° / Código	Procesos de Nivel 0	N° / Código	Procesos de Nivel 1	N° / Código	Procesos de Nivel 2
01	Proceso A	01.1	Proceso A1	01.1.1	Proceso A1.1
				01.1.2	Proceso A1.2
		01.2	Proceso A2	01.2.1	Proceso A2.1
				01.2.2	Proceso A2.2
		01.3	Proceso A3	01.3.1	Proceso A3.1
				01.3.2	Proceso A3.2
02	Proceso B	02.1	Proceso B1	02.1.1	Proceso B1.1
				02.1.2	Proceso B1.2
		02.2	Proceso B2	02.2.1	Proceso B2.1
				02.2.2	Proceso B2.2
		02.3	Proceso B3	02.3.1	Proceso B3.1
				02.3.2	Proceso B3.2
03	Proceso C	03.1	Proceso C1	03.1.1	Proceso C1.1
				03.1.2	Proceso C1.2
		03.2	Proceso C2	03.2.1	Proceso C2.1
				03.2.2	Proceso C2.2
		03.3	Proceso C3	03.3.1	Proceso C3.1
				03.3.2	Proceso C3.2

La determinación de los procesos del SENAMHI se realiza utilizando la herramienta: Lluvia de Ideas.

**d. Clasificación de Procesos de Nivel 0**

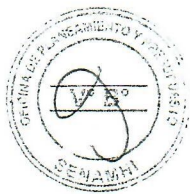
Luego de completada la Tabla N° 07 - Proceso del SENAMHI - Nivel 2, los Procesos de Nivel 0 deben ser clasificados en:

- Procesos estratégicos.
- Procesos operativos.
- Procesos de apoyo.

La clasificación de los Procesos de Nivel 0 se realiza utilizando la herramienta: Diagrama de Afinidad.

La clasificación de los procesos se realiza identificando, en primer lugar, los procesos operativos y estos deben cumplir preferentemente con los siguientes factores:

- Influencia en la misión, estrategia, objetivos y metas.
- Cumplimiento de requisitos legales o reglamentarios.
- Influencia en la satisfacción del ciudadano o destinatario de los bienes y servicios.
- Efectos en la calidad de los bienes y servicios.
- Influencia en factores claves de éxito.
- Eficiencia en el uso de los recursos.



Una vez identificado los procesos operativos, se determinará la secuencia de los mismos, para ello se debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- El ciudadano o destinatario de los bienes y servicios.
- El/lo(s) elemento(s) de entrada del proceso y ¿de dónde vienen?
- La(s) salida(s) o resultado(s) del proceso y ¿a dónde van?
- Los recursos que emplea y ¿de dónde proceden?
- ¿Qué procesos están interactuando?

En segundo lugar, se identifican los Procesos Estratégicos y los Procesos de Apoyo. Los resultados de esta actividad se registran en la Tabla N° 08 - Clasificación de Procesos.

**Tabla N° 08**  
Clasificación de Procesos

Clasificación	Denominación del Proceso
Procesos Operativos	
Procesos Estratégicos	
Procesos de Apoyo	

### 3.2 Elaboración del Mapa de Procesos (Procesos de Nivel 0)

El Mapa de Procesos Nivel 0, es un documento que está compuesto por la representación gráfica de la secuencia e interacción de los diferentes procesos que tiene el SENAMHI, clasificados en procesos estratégicos, operativos y de apoyo y, de las Fichas Técnicas de cada Proceso Nivel 0.

El Mapa de Procesos Nivel 0 debe ser elaborado por la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad en coordinación con todos los responsables de la ejecución o desarrollo de los procesos, a quienes se les denominará "dueños de los procesos", quienes a su vez validarán el documento, previa revisión por el Secretario General, para su aprobación por el/la Presidente(a) Ejecutivo(a).





## a. Contenido del Mapa de Procesos

El Mapa de Procesos debe contener lo siguiente:

- a.1. **Carátula**, debe contener el nombre completo del SENAMHI con su logotipo, la codificación respectiva, la versión, la identificación de quien o quienes lo hicieron, quien o quienes revisaron y quién aprueba (nombre, cargo, unidad orgánica) y fecha de vigencia.

La codificación, se realiza utilizando: las siglas de la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad (guión) siglas del Mapa de Procesos (guión) numeración del tipo de documento.

Ejemplo: UM - MP - 001

- a.2. **Hoja control de cambios**

La segunda hoja, debe contener la siguiente Tabla N° 09 - Hoja de Control de Cambios del Mapa de Procesos

**Tabla N° 09**  
Hoja de Control de Cambios del Mapa de Procesos

N° de ítem	Texto modificado	Versión	Fecha	Responsable

El control de cambios, debe utilizarse para registrar los cambios realizados en versiones mejoradas, identificando los ítems mejorados. El texto modificado, la fecha en que ocurrió el cambio y el visto del responsable o dueño del proceso.

- a.3. **Contenido**

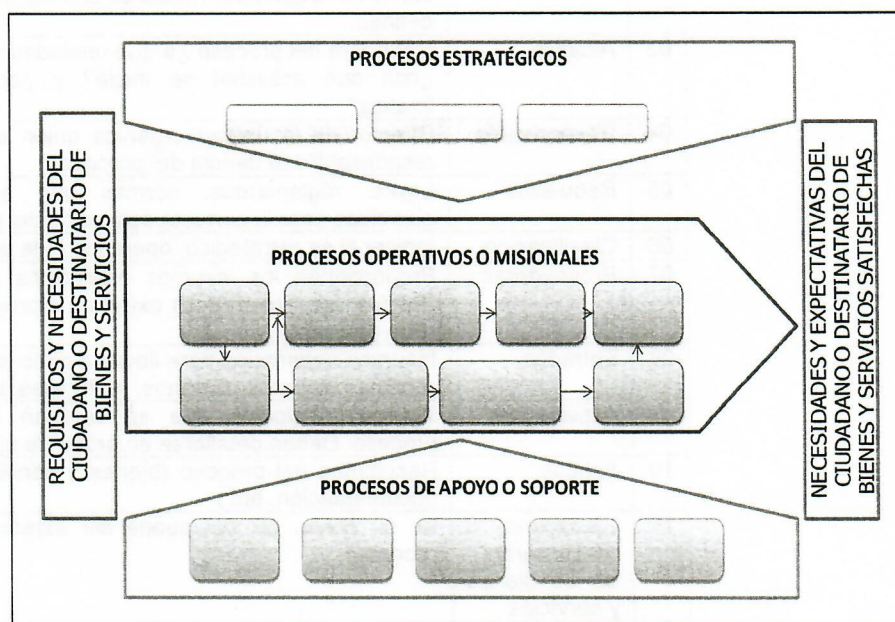
La tercera hoja del Mapa de Procesos, debe contener el índice de los aspectos desarrollados en el documento, compuesto por:

- Índice
- Objetivo
- Alcance
- Órganos o unidades orgánicas que intervienen
- Definición de términos utilizados
- Representación gráfica de los Procesos de Nivel 0
- Ficha Técnica de Proceso de Nivel 0 (existirán tantas Fichas Técnicas como Procesos de Nivel 0 identificados en la representación gráfica).

## b. Representación gráfica

La representación gráfica del Mapa de Procesos de Nivel 0, debe mostrar la interrelación y secuencia de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo; de igual forma muestra al ciudadano a ambos lados de los procesos; al lado izquierdo se ubica el ciudadano o destinatario de los bienes y servicios con necesidades y al lado derecho se debe mostrar al ciudadano o destinatario con necesidades satisfechas. Ver el Gráfico N° 10 - Mapa de Procesos Nivel 0.

**Gráfico N° 10**  
Mapa de Procesos Nivel 0



## c. Ficha Técnica del Proceso de Nivel 0

La Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad elaborará una Ficha Técnica por cada Proceso de Nivel 0, en coordinación con los responsables o dueños del proceso, quienes deben revisar y validar cada Ficha Técnica.

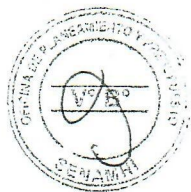
La Ficha Técnica del Proceso de Nivel 0 debe describir los elementos que la conforman, con el objeto de facilitar su comprensión y mostrarlo con claridad.

Para la elaboración de la Ficha Técnica se debe tener en cuenta los elementos que la componen y ellos se encuentran detallados y descritos en la Tabla N° 10 - Elementos de la Ficha Técnica del Proceso Nivel 0 y dicha información se representa en la Tabla N° 11 - Ficha Técnica del Proceso Nivel 0.



**Tabla N° 10**  
Elementos de la Ficha Técnica del Proceso Nivel 0

N°	Elemento	Descripción
01	Nombre	Identifica claramente al proceso y diferenciándolo de los demás.
02	Objetivo	Finalidad que se persigue, lo que se espera alcanzar en beneficio del ciudadano o destinatario de los bienes y servicios. Deben ser medibles con los indicadores que se definan.
03	Alcance	Cobertura del proceso ¿a qué unidades orgánicas aplica?, ¿con qué actividad se inicia? y ¿con qué actividad finaliza?
04	Responsable	Director de la unidad orgánica quien ejecuta y tiene la responsabilidad directa del proceso.
05	Requisitos	Leyes, reglamentos, normas que aplican y deben cumplirse para la correcta aplicación del proceso.
06	Clasificación	Indicar si es estratégico, operativo o de apoyo.
07	Proveedores	Proporcionan los insumos necesarios para el proceso. Pueden ser proveedores externos o proveedores internos (otro proceso).
08	Entradas	Insumos necesarios para llevar a cabo las actividades del proceso: recursos humanos, materiales, información, etc.
09	Actividades	Tareas principales que se realizan dentro de cada proceso. Deben detallarse en orden de ejecución.
10	Salidas	Resultados del proceso (bienes y servicios, información, documentación, etc.)
11	Ciudadano o destinatario de los bienes y servicios	Es el cliente, el cual puede ser externo o interno (otro proceso).
12	Controles o inspecciones	Controles, verificaciones, revisiones, inspecciones, ensayos o pruebas que se realizan a las entradas o insumos principales del proceso, a las actividades del proceso y a las salidas principales del proceso.
13	Recursos	Capacidades (competencia) del dueño del proceso. Infraestructura necesaria y características del ambiente de trabajo para el adecuado desarrollo del proceso.
14	Documentos y formatos	Documentos de referencia, aparte de los legislativos o reglamentarios, que se requieren durante el desarrollo de las actividades y los controles del proceso. Formatos que se utilizan para dejar registro o evidencia de las actividades o controles.
15	Registros	Documentos que proporcionan evidencia objetiva de la realización de actividades o controles críticos. Se mantienen en archivos físicos o informáticos.
16	Indicadores	Sirven para evaluar la eficacia y eficiencia del proceso. Deben demostrar en qué grado se están cumpliendo con los objetivos del proceso.



**Tabla N° 11**  
**Ficha Técnica del Proceso Nivel 0**

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1. Nombre		4. Responsable		
2. Objetivo		5. Registros		
3. Alcance		6. Clasificación		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7. Proveedores	8. Entradas	9. Procesos Nivel 1	10. Salidas	11. Ciudadanos o destinatarios de bienes y servicios
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO				
12. Controles o inspecciones		13. Recursos		14. Documentos y formatos
EVIDENCIAS E INDICADORES DEL PROCESO				
15. Registros			16. Indicadores	

**d. Aprobación del Mapa de Procesos**

Una vez revisado y validado el Mapa de Procesos del SENAMHI, la Secretaría General presentará dicho documento al/la Presidente(a) Ejecutivo(a) para su respectiva aprobación.

El Mapa de Procesos es un documento de gestión del SENAMHI.

**3.3 Describir los Procesos actuales**

Para describir los procesos actuales, se debe elaborar, revisar y aprobar los Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos de cada uno de los procesos de Nivel 0 que se hayan identificado en el Mapa de Procesos.

El Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos, en adelante el Manual, contiene la descripción del Proceso de Nivel 0 desagregado hasta el Nivel N.

El Manual debe ser elaborado por las unidades orgánicas que realizan o ejecutan el proceso, con asesoría de la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad y será aprobado por el dueño del proceso.

El Manual debe garantizar la comprensión por todos los involucrados en determinado proceso y facilitar la adaptación de nuevos trabajadores para el desarrollo de sus funciones. Asimismo, debe guardar coherencia con los dispositivos legales y normas administrativas que regulan el funcionamiento del SENAMHI.

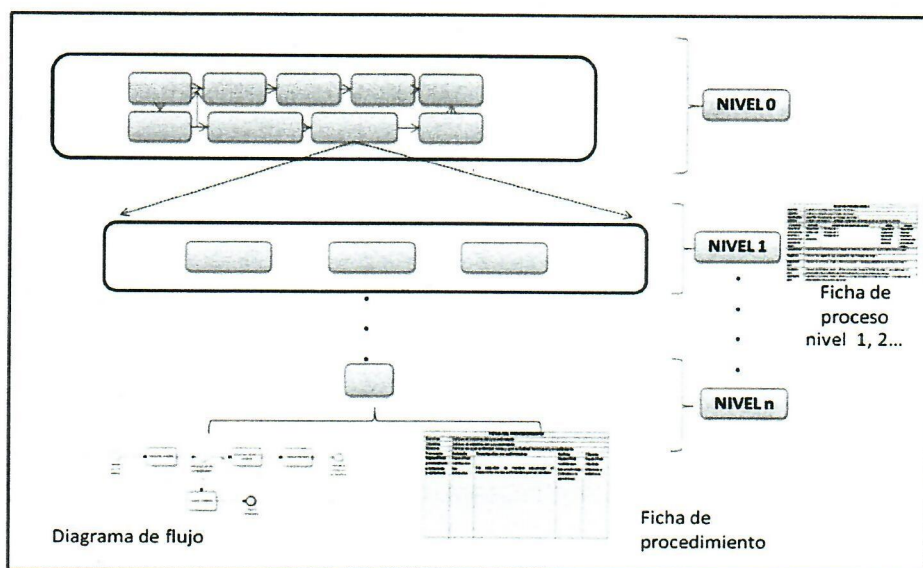




Para describir cada Proceso de Nivel 0, se identifican todos los procesos de nivel 1, 2,...N, que lo conforman. Luego se debe elaborar una Ficha de Proceso para cada nivel 1, 2,... hasta el penúltimo nivel. Para cada uno de los últimos niveles de proceso identificado (nivel N) se desarrolla su Ficha de Procedimiento y Diagrama de Flujo correspondiente.

La elaboración de cada Manual está a cargo de todos los involucrados de la ejecución del proceso o procedimiento.

**Gráfico N° 11**  
Representación gráfica del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos



Para desarrollar los Procesos de Nivel 1, 2, hasta el penúltimo nivel de desagregación, se utilizará una Ficha de Proceso por cada nivel desagregado.

Para describir el último nivel del proceso se elabora el Diagrama de Flujo y la Ficha de Procedimiento o descripción narrativa, los cuales se complementan y muestran cómo funciona el proceso de último nivel identificado.

#### a. Contenido del Manual

Presenta los siguientes elementos:

- a.1. **Carátula**, debe contener el nombre completo del SENAMHI con su logotipo, la codificación respectiva, denominación del Manual en relación con el proceso que describe, el código, la versión, la fecha de vigencia, la identificación del Director de la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad como revisor y la identificación del dueño del proceso de nivel 0, quién aprueba.

La codificación, se realiza utilizando: las siglas del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos (guión) siglas del Proceso de nivel 0 (guión) numeración del proceso de nivel 0.

Ejemplo: MGPP - GAD - 001

GAD: Gestión de Administración de Datos

### a.2. Hoja de control de cambios

La segunda hoja, debe contener la siguiente Tabla N° 12 - Hoja de Control de Cambio del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos:

**Tabla N° 12**

Hoja de Control de Cambios del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos

Fecha	Nombre del procedimiento	Texto modificado	Responsable

El control de cambios, debe utilizarse para registrar los cambios realizados en versiones mejoradas, identificando los ítems mejorados. El texto modificado, la fecha en que ocurrió el cambio y el visto del responsable o dueño del proceso.

### a.3. Contenido

La tercera hoja debe contener los siguientes aspectos:

- **Índice**, es la relación clasificada de títulos, subtítulos entre otros que contiene el Manual, señalando la ubicación a través del número de páginas.
- **Objetivo**, precisar el o los beneficios (propósitos) que se pretende alcanzar mediante la formulación y empleo del Manual.
- **Alcance**, determinar el ámbito de aplicación del Manual.
- **Términos y definiciones del proceso**, definir aquellos términos técnicos empleados en la descripción de los procesos que requieren aclaración de su significado, debiendo ser presentados en orden alfabético.
- **Consideraciones**, incorporar aquellas indicaciones consideradas como estrictamente indispensables en la ejecución de las operaciones que así lo ameritan y cuando dicha información no resulta práctica incluirla en la descripción del proceso.
- **Base legal**, se citarán aquellos dispositivos legales y normas administrativas que regulan en forma directa la ejecución del proceso.



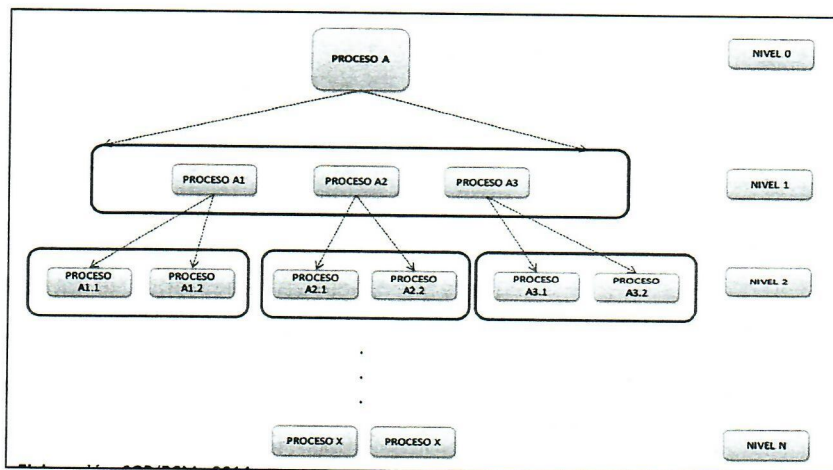


- **Diagrama de bloques**, se presentará el diagrama de bloques, mostrando la desagregación del proceso de nivel 0 hasta el último nivel del proceso.
- **Ficha del Proceso de Nivel 1, 2, hasta el penúltimo nivel**, se incluirá la Ficha de Proceso de nivel 1, 2, hasta el penúltimo nivel, mostrando básicamente el nombre del proceso, el objetivo del proceso, los proveedores, entradas, salidas, destinatario de los bienes y servicios y un listado que muestre el siguiente nivel de desagregación.
- **Descripción del proceso (nivel N) (procedimiento)**, se presentará de manera secuencial cada una de las actividades en que se descompone el proceso del último nivel desagregado, el cual debe contener una Ficha de Procedimiento y su Diagrama de Flujo correspondiente.

#### a.4. Diagrama de Bloques

Se utiliza para mostrar la desagregación del Proceso de Nivel 0 hasta el último nivel de desagregación (nivel N). Debe elaborarse tantos diagramas de bloque como Proceso de Nivel 0 se hayan definido.

**Gráfico N° 12**  
Diagrama de Bloques



#### a.5. Fichas del Proceso de Nivel 1, 2, hasta el penúltimo nivel

Las Fichas de Procesos de Nivel 1, 2, hasta el último nivel de desagregación, se utiliza para mostrar el objetivo del proceso, sus proveedores, entradas, salidas y destinatario de los bienes y servicios; y para mostrar, a través de un listado el siguiente nivel de desagregación.

El Manual incluirá tantas Fichas de Procesos, como sea necesario, sin perder la visión del proceso general.

**Tabla N° 13**

Ficha de Proceso Nivel 1 - Proceso A1

FICHA DEL PROCESO DE NIVEL 1				
<b>Nombre</b>	Indicar el nombre del Proceso de Nivel 1			
<b>Objetivo</b>	Indicar el objetivo del Proceso de Nivel 1			
<b>Descripción</b>	Describir brevemente el Proceso de Nivel 1			
<b>Alcance</b>	Indicar qué órganos o unidades orgánicas intervienen en el Proceso de Nivel 1			
<b>Proveedor</b>	<b>Entrada</b>	<b>Listado de procesos de nivel 2</b>	<b>Salida</b>	<b>Destinatario de los bienes y servicios</b>
Especificar proveedores interno y externos del proceso de nivel 1	Especificar cuales son las entradas (insumos)	Proceso A1.1 Proceso A1.2 Proceso A1.3	Especificar cuáles son las salidas (bienes y servicios)	Especificar quienes son los clientes internos y extremos del Proceso de Nivel 1
<b>Indicadores</b>	Colocar los indicadores que midan la eficacia, eficiencia y oportunidad del proceso			
<b>Registros</b>	Colocar los registros que se generan del Proceso de Nivel 1			
<b>Elaborado por:</b>	Colocar el nombre, cargo y firma de quien o quienes elaboraron la Ficha de Nivel 1			
<b>Revisado por:</b>	Colocar el nombre, cargo y firma de quien revisa la Ficha de Nivel 1, que debe ser un especialista de la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad			
<b>Aprobado por:</b>	Colocar el nombre, cargo y firma de quién aprueba la Ficha de Nivel 1, que debe ser el dueño del Proceso de Nivel 1			

**Tabla N° 14**

Ficha de Proceso Nivel 2 - Proceso A1.1

FICHA DEL PROCESO DE NIVEL 2				
<b>Nombre</b>	Indicar el nombre del Proceso de Nivel 2			
<b>Objetivo</b>	Indicar el objetivo del Proceso de Nivel 2			
<b>Descripción</b>	Describir brevemente el Proceso de Nivel 2			
<b>Alcance</b>	Indicar qué órganos o unidades orgánicas intervienen en el Proceso de Nivel 2			
<b>Proveedor</b>	<b>Entrada</b>	<b>Listado de procesos de nivel 2</b>	<b>Salida</b>	<b>Destinatario de los bienes y servicios</b>
Especificar proveedores interno y externos del proceso de nivel 2	Especificar cuales son las entradas (insumos)	Proceso A1.1.1 Proceso A1.1.2	Especificar cuáles son las salidas (bienes y servicios)	Especificar quienes son los clientes internos y extremos del Proceso de Nivel 2
<b>Indicadores</b>	Colocar los indicadores que midan la eficacia, eficiencia y oportunidad del proceso			
<b>Registros</b>	Colocar los registros que se generan del Proceso de Nivel 2			
<b>Elaborado por:</b>	Colocar el nombre, cargo y firma de quien o quienes elaboraron la Ficha de Nivel 2			
<b>Revisado por:</b>	Colocar el nombre, cargo y firma de quien revisa la Ficha de Nivel 2, que debe ser un especialista de la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad			
<b>Aprobado por:</b>	Colocar el nombre, cargo y firma de quién aprueba la Ficha de Nivel 2, que debe ser el dueño del Proceso de Nivel 2			





### a.6 Ficha del Procedimiento para cada Proceso del Nivel N

En la Ficha del Procedimiento se describe el nombre del procedimiento, el objetivo del mismo, el alcance y los elementos que lo conforman (entradas, proveedores, actividades, salidas, destinatarios de los bienes y servicios), el mismo debe codificarse, siguiendo una secuencia lógica a partir del Manual.

El Manual de un Proceso de Nivel 0, puede contener varios procedimientos y debe elaborarse una Ficha de Procedimiento, por cada uno de ellos.

**Tabla N° 15**  
Ficha de Procedimiento

FICHA DEL PROCEDIMIENTO					
<b>Nombre</b>	Indicar el nombre del procedimiento				
<b>Objetivo</b>	Indicar el objetivo del procedimiento				
<b>Alcance</b>	Indicar en qué actividad inicia y qué actividad termina el procedimiento				
Proveedor	Entrada	Descripción de Actividades		Salida	Destinatario de los bienes y servicios
		Actividades	Ejecutor		
Especificar proveedores internos y externos	Especificar cuáles son las entradas (insumos)	Se describe de manera secuencial el desarrollo de las actividades que se realizan	Se indica quien realiza o ejecuta la actividad	Especificar cuáles son los bienes y servicios	Especificar quienes son los clientes internos y externos
<b>Indicadores</b>	Colocar los indicadores que midan la eficacia, eficiencia y oportunidad del proceso.				
<b>Registros</b>	Colocar los registros que se generan en el procedimiento.				

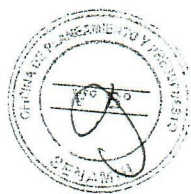
### a.7 Diagrama de Flujo de cada procedimiento

El Diagrama de Flujo muestra la secuencia de actividades del proceso. Durante su elaboración es importante considerar:

- Incluir los diferentes actores que intervienen en el proceso, es decir: ¿quién lo hace? y ¿qué es lo que se hace?
- Reflejar el proceso tal como es.

Al elaborar la Ficha de Procedimiento se debe cuidar la coherencia entre ésta y el diagrama de flujo. En la ficha también se debe asegurar la concordancia entre el objetivo, los indicadores que se establezcan para medir su cumplimiento, los controles y la naturaleza de las entradas, actividades y salidas.

Para el caso de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad, se utilizarán tanto los diagramas de flujo y las fichas de los procedimientos como un insumo para la elaboración de la Tabla ASME - VM.



#### b. Aprobación de los Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos.

Los dueños de Procesos de Nivel 0 deben aprobar cada Manual que les corresponde.

La aprobación de los Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos está supeditada al pronunciamiento técnico favorable de la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad.

La Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad y la Secretaría General deben contar con un ejemplar original de todos los Manuales que se generen.

En caso haya ocurrido alguna mejora o cambio al proceso, las unidades orgánicas deben comunicar a la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad para efectuar la actualización correspondiente.

#### 4. Etapa III: Mejora de los procesos

En esta última etapa se consideran cuatro (4) pasos a seguir:

##### 4.1 Medir, analizar y evaluar procesos

Pasos para la identificación de indicadores:

- Identificar claramente el objetivo del proceso.
- Determinar lo que se quiere medir, teniendo en cuenta el objetivo del proceso y sus dimensiones: eficacia, eficiencia, economía y calidad.
- Determinar la forma de calcularlo y definir el nombre del indicador.
- Establecer las fuentes de procedencia de los datos y los medios de verificación.
- Determinar la periodicidad del indicador.
- Establecer las metas.
- Describir el indicador (Ficha).

Para definir los indicadores se utiliza una Ficha que permite describir sus factores relevantes, la misma que a continuación se muestra:

**Tabla N° 16**  
**Ficha del Indicador**

FICHA DEL INDICADOR	
Nombre del Proceso	
Nombre del Indicador	
Descripción del indicador	
Objetivo del indicador	
Forma de cálculo	
Fuentes de información	
Periodicidad de medición	
Responsable de medición	
Meta	



## 4.2 Mejorar los procesos

La mejora de los procesos se efectúa tomando en cuenta el Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), estableciendo adecuados indicadores de desempeño, la permanente revisión y análisis de los resultados y las acciones que se adopten para resolver los problemas.

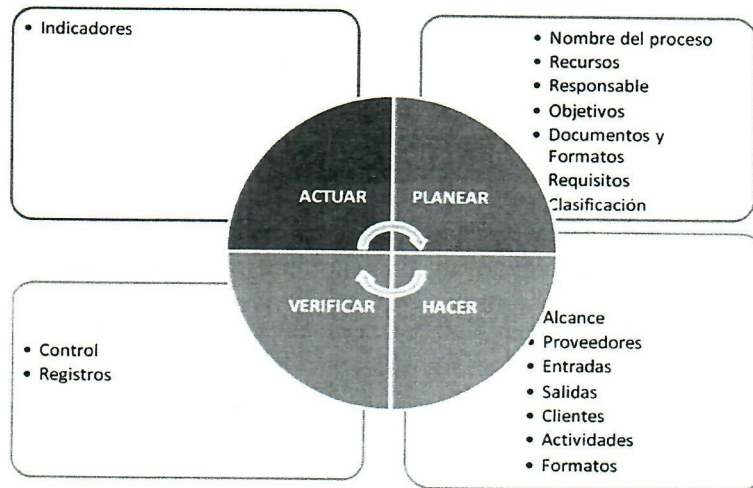
Al analizar la información recogida en el seguimiento de los procesos, los indicadores deben detectar:

- ¿Qué procesos no alcanzan los resultados planificados?
- ¿Cuáles son los problemas que impiden alcanzar tales resultados?

Luego de determinar los problemas, deben analizarse y eliminar la causa raíz de los mismos.

Para la identificación de las causas se pueden emplear diferentes herramientas como: Lluvia de ideas, Técnica de los 5 ¿por qué?, Diagrama de Pareto, Gráficos de control, Histograma, Diagrama de Causa y Efecto de Fallas (AMEF) y finalmente, deben implementarse las acciones correctivas y verificar su eficacia.

**Gráfico N° 13**  
Elementos del Proceso y el Ciclo PHVA



## 4.3 Documentación de los procesos mejorados

Una vez mejorado los procesos, éstos serán actualizados conforme se describe en los numerales 3.2 Elaboración del Mapa de Procesos y 3.3 Describir los Procesos actuales.

En caso de modificarse y aprobarse alguna disposición que afecte directa o indirectamente el desarrollo de los procesos, la Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad debe impulsar la revisión y mejora del proceso afectado, así como la actualización de los documentos (Mapa de Procesos y Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos).

La Unidad de Modernización y Gestión de la Calidad es la responsable de custodiar todos los documentos que se originen de la gestión por procesos, así como realizar acciones de seguimiento, revisión y mejora de procesos y actualización de los documentos correspondientes.

#### 4.4 Institucionalizar la gestión por procesos

El cambio que representa la adopción de la gestión por procesos, debe lograr resultados de manera progresiva.

El Mapa de Procesos del SENAMHI debe publicarse en el Portal de Transparencia Estándar y debe ser de conocimiento de todo el personal del SENAMHI, conjuntamente con los Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos.

Incorporar en el Plan Operativo Institucional - POI, actividades relacionadas al Plan de Trabajo Institucional, la implementación, seguimiento, revisión, mejora y actualización del Mapa de Procesos y de los Manuales.

En el Plan Estratégico Institucional, una estrategia debe estar orientada a convertir la gestión por procesos en una práctica usual. La estrategia a institucionalizar la gestión por procesos, debe considerar lo siguiente:

- Revisión de todos los pasos de la implementación de la metodología.
- Identificación de las fortalezas y debilidades.
- Tener en cuenta la percepción de los Funcionarios y Directivos.
- Definir acciones clave para corregir las brechas.
- Identificar evidencias de avances.
- Formalizar a través de normas internas los avances logrados.

El seguimiento de las actividades relacionadas con la gestión por procesos es importante y esta debe permitir identificar con evidencias los avances y las brechas existentes, a fin de asegurar los avances y trabajar en la corrección de las brechas.

El Mapa de Procesos y los Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos, son insumos para la revisión y actualización del Reglamento de Organización y Funciones - ROF, el Manual de Perfiles de Puestos - MPP, el Texto de Procedimientos Administrativos - TUPA y el Cuadro de Puestos de la Entidad - CPE, entre otros.



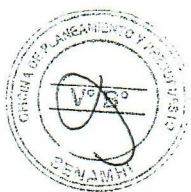
## GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Actividad:** Tarea o conjunto de tareas necesarias para realizar un proceso.
- **Alineamiento:** Consistencia de planes, procesos, información, decisiones, acciones, resultados, análisis y aprendizaje; para apoyar las metas clave a nivel de todo el SENAMHI.
- **Alta Dirección:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel en el SENAMHI.
- **Análisis:** Evaluación de hechos y datos llevada a cabo por el SENAMHI o por sus unidades para proveer una sólida base para la toma efectiva de decisiones. El análisis de todo el SENAMHI permite orientar la gestión de sistemas y procesos de trabajo hacia el logro de los resultados clave del negocio y hacia el alcance de los objetivos estratégicos.
- **Benchmarking (comparación):** Metodología que consiste en comparar los procesos y los bienes y servicios que brinda el SENAMHI con los líderes reconocidos, a fin de identificar oportunidades para la mejora de la calidad.
- **Bien o servicio:** Es el resultado de un proceso. Véase la definición de "Producto".
- **Calidad:** Cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente, para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía, con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

La calidad en la gestión pública, debe medirse en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de acuerdo a metas preestablecidas, alineadas con los fines y propósitos superiores de la administración pública, de acuerdo a resultados cuantificables que tengan en cuenta el interés y las necesidades de la sociedad.

La concepción de la calidad, ha ido evolucionando e incorporando nuevos aspectos, hasta conformar una aproximación holística e integradora de la gestión, donde cobran especial importancia todas las partes interesadas en sus diferentes formas de relación, así como la sostenibilidad y la corresponsabilidad social.

- **Caracterización de procesos:** Se conoce como caracterización de un proceso a la descripción de las características que tiene el mismo, la cual se grafica en una ficha técnica de proceso o una ficha de proceso o una ficha de procedimiento. La ficha del proceso es un documento que presenta los elementos que lo conforman, con el objeto de facilitar su comprensión y mostrarlo con claridad.
- **Ciclo PHVA:** Es una metodología que permite realizar acciones de mantenimiento y acciones de mejoramiento mediante la repetición del ciclo: PLANEAR - HACER - VERIFICAR - ACTUAR.





- **Competencia (de los servidores):** Atributos personales y aptitud demostrada para aplicar conocimientos y habilidades.
- **Desempeño:** Consecuencias y resultados obtenidos de procesos, productos y clientes internos y externos; que permiten la evaluación y comparación de los resultados de la entidad con metas, estándares, resultados pasados y resultados de los competidores. El desempeño puede ser expresado en términos financieros o no financieros.
- **Destinatario de los bienes y servicios:** es el cliente que puede ser un ciudadano, persona, grupo, entidad, empresa, entre otros que accede a un bien o servicio o ambos, ofrecido por un proveedor; con el fin de satisfacer una o más necesidades. La terminología que utilice cada entidad debe adaptarse de acuerdo a la naturaleza del bien o servicio que proporciona.
  - a) Cliente Externo:** es el destinatario de los bienes y servicios, que puede ser un ciudadano, persona, grupo, entidad, empresa, entre otros externa al proceso, que recibe un bien y servicio o ambos.
  - b) Cliente Interno:** es el destinatario de los bienes y servicios, que puede ser una persona, grupo, entidad, empresa, entre otros al interior del proceso que recibe un bien y servicio.
- **Diagrama de Afinidad:** Herramienta que sintetiza un conjunto de datos verbales (ideas, opiniones, temas, expresiones, etc.) agrupándolos en función de las relaciones naturales que existen entre ellos.
- **Diagrama de Causa-Efecto (diagrama de espina de pescado o de Ishikawa):** Herramienta que se utiliza para reflexionar sobre las relaciones que existen entre un efecto dado y sus causas potenciales, en una representación gráfica.
- **Diagrama de Flujo:** Es una representación con imágenes de las etapas de un proceso, útil para investigar las oportunidades de mejora, al obtener un conocimiento detallado del modo real de funcionamiento del proceso en ese momento.
- **Diagrama de Pareto:** Gráfico de barras ordenadas de mayor a menor frecuencia, que compara la importancia de los diferentes factores que intervienen en un problema y ayuda a identificar cuáles son los aspectos prioritarios que deben tratarse.
- **Dueño de Proceso:** Persona que ocupa el cargo y tiene la responsabilidad del manejo del órgano, unidad orgánica o área, quién realiza la ejecución o desarrollo de un proceso y garantiza que el bien y servicio sea ofrecido en las mejores condiciones al ciudadano o destinatario del mismo. También se le conoce como dueño o propietario del proceso.
- **Economía:** Utilización racional de los recursos públicos ajustados estrictamente a los requerimientos.
- **Eficacia:** Consecución de los objetivos, metas y estándares orientados a la satisfacción de las necesidades y expectativas del ciudadano. Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.





- **Eficiencia:** Optimización de los resultados alcanzados por la administración pública con relación a los recursos disponibles e invertidos en su consecución. Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Empoderamiento (Empowerment):** Entrega de autoridad y responsabilidad a los trabajadores para la toma de decisiones y ejecución de acciones, con el objeto que las decisiones se adopten lo más cerca posible del lugar de los hechos, donde residen el conocimiento y el entendimiento relacionados con el trabajo.
- **Excelencia:** Calidad constantemente mejorada con resultados sostenibles, tendencias crecientes de mejora y resultados que comparan favorablemente con los más destacados referentes nacionales e internacionales.
- **FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas):** Herramienta de análisis, que examina la situación interna (Debilidades y Fortalezas) y externa (Amenazas y Oportunidades) de una entidad.
- **Gestión por procesos:** Enfoque metodológico que sistematiza actividades y procedimientos, tareas y formas de trabajo contenidas en la "cadena de valor", a fin de convertirlas en una secuencia, que asegure que los bienes y servicios generen impactos positivos para el ciudadano, en función de los recursos disponibles.

Comprende la identificación, el análisis, la mejora o cambio radical e incluye el uso de herramientas, metodologías y su control.

La gestión por procesos implica el desarrollo de las actuaciones siguientes:

- a) La identificación de los requerimientos, necesidades y expectativas de los diferentes destinatarios de las prestaciones y servicios públicos, así como de otros posibles grupos de interés.
  - b) La identificación de todos los procesos necesarios para la prestación del servicio público y la adecuada gestión de la entidad: procesos misionales, de soporte a la gestión y estratégicos; lo que se denomina mapa de procesos.
  - c) La definición del objetivo de cada uno de los procesos, así como de los beneficios que aporta a los grupos de interés a los que va dirigido.
  - d) La definición secuencial detallada y precisa, de las diferentes actividades que componen el proceso o procedimiento concreto, para el cumplimiento de los diferentes requerimientos, y en su caso su diagrama.
  - e) La definición de las obligaciones, así como de las autoridades y directivos encargados.
  - f) La definición de indicadores, que permitan la medición y control del desarrollo de la marcha adecuada del proceso.
  - g) La definición y desarrollo de un sistema de gestión que permita el seguimiento, evaluación y mejora continua, de la calidad de los procesos, y la prestación del servicio.
  - h) La implementación de sistemas de gestión normalizados o estandarizados.
- **Indicador:** Es una medida asociada a una característica 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.





- **Innovación:** Cambios significativos para la mejora de bienes, servicios, procesos o de la efectividad organizacional y la creación de nuevo valor para las partes interesadas. Comprende la adopción de una idea, proceso, tecnología, producto o modelo de negocio que es o bien nuevo o se aplica en forma nueva. El resultado de la innovación es un cambio abrupto o disruptivo en resultados, productos o procesos.
- **Integración:** Armonización de planes, procesos, información, decisión sobre los recursos, acciones, resultados y análisis para apoyar las metas clave a nivel de toda la entidad. La integración efectiva va más allá del alineamiento y se alcanza cuando los componentes individuales de un sistema de gestión de desempeño operan como una unidad totalmente interconectada.
- **Macroproceso:** Véase la definición de proceso de nivel 0.
- **Manual de la Calidad:** Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una entidad.

Los Manuales de la Calidad pueden variar en cuanto a detalle y formato para adecuarse al tamaño y complejidad de cada entidad en particular.

- **Mapa de Procesos:** Representación gráfica de la secuencia e interacción de los diferentes procesos que tienen lugar en una entidad.
- **Mejora Continua:** Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir requisitos y aumentar la satisfacción de los ciudadanos o destinatarios de los bienes y servicios y de otras partes interesadas.

Acciones destinadas a la mejora, son las siguientes:

- a) El análisis y la evaluación de la situación existente para identificar áreas para la mejora;
- b) El establecimiento de los objetivos para la mejora;
- c) La búsqueda de posibles soluciones para lograr los objetivos;
- d) La evaluación de dichas soluciones y su selección;
- e) La implementación de la solución seleccionada;
- f) La medición, verificación, análisis y evaluación de los resultados de la implementación para determinar que se han alcanzado los objetivos;
- g) La formalización de los cambios.

- **Metas:** Condiciones futuras o niveles de desempeño que se intenta alcanzar. Son puntos finales que guían la acción. Pueden ser tanto de corto como de largo plazo. Las metas cuantitativas, frecuentemente mencionadas como "objetivos", incluyen un valor numérico o un rango.
- **Misión:** Función global de una entidad. La misión responde a la pregunta: ¿Qué está intentando alcanzar la entidad? La misión puede definir quiénes son los destinatarios de los bienes y servicios a ser atendidos, las competencias esenciales o la tecnología utilizada. Declaración que describe el propósito o razón de ser de una entidad.
- **Objetivos Estratégicos:** Respuestas o aspiraciones de una entidad para abordar los principales cambios, mejoras, o desafíos de la competitividad o sociales y del cumplimiento de su misión.



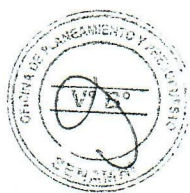
Generalmente se enfocan tanto en aspectos internos como externos y se relacionan con las principales oportunidades (desafíos estratégicos).

Establecen las orientaciones a largo plazo de una entidad y guían la asignación y la redistribución de recursos.

- **Partes Interesadas:** Todos los grupos que son o pueden verse afectados por las acciones y éxito de la entidad. Ejemplos de partes interesadas son: destinatarios de los bienes y servicios, trabajadores, socios/aliados, accionistas, directorio, donantes, proveedores, contribuyentes, cuerpos reguladores; y comunidades locales y profesionales.
- **Plan de Acción (Plan de trabajo institucional):** Acciones específicas para alcanzar objetivos estratégicos tanto de largo como de corto plazo. Los planes de acción incluyen detalles de compromisos de recursos y horizontes temporales para su cumplimiento. El desarrollo de los planes de acción representa la etapa crítica en la planificación cuando los objetivos estratégicos y las metas se especifican de manera tal que se puedan desplegar a través de toda la entidad en forma efectiva y entendible.
- **Política de la Calidad:** Intenciones globales y orientación de una entidad relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la Alta Dirección.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Conjunto de actividades relacionadas entre sí, que tienen el propósito de producir un resultado o producto para un destinatario de bienes y servicios (internos o externos). Generalmente los procesos involucran combinaciones de personas, máquinas, herramientas, técnicas y materiales en una serie definida de pasos y acciones. Los procesos raramente operan en forma aislada y deben ser considerados en relación con otros procesos que pueden influir en ellos.

- **Proceso de Nivel 0:** Usualmente se utiliza el término **Macroproceso** para denominar grupos de procesos.
- **Proceso de Nivel 1:** Primer nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0.
- **Proceso de Nivel 2:** Segundo nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0.
- **Proceso de Nivel 3:** Tercer nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0.
- **Proceso de Nivel N:** Último nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0. Se describe a través de procedimientos que lo conforman.
- **Procedimiento:** Es la descripción de forma específica y detallada del último nivel desagregado del proceso, de cómo se lleva a cabo. Son las instrucciones, pautas, pasos que describen la forma de ejecutar un proceso de Nivel N.
- **Producto:** Bien o servicio creado por el proceso.



- **Productividad:** Medida de la eficiencia del uso de los recursos. Aunque el término es aplicado a menudo a factores individuales, tales como el personal (productividad del trabajo), máquinas, materiales, energía y capital, el concepto de productividad se aplica también a la totalidad de los recursos empleados para producir resultados.
- **Propósito:** Razón fundamental por la cual una entidad existe. El rol primario del propósito es inspirar a una entidad y guiarla a establecer sus valores. El propósito es generalmente amplio y permanente.
- **Proveedor:** Entidad o persona que proporciona un bien y servicio. Un proveedor puede ser interno o externo a la entidad. En una situación contractual el proveedor puede denominarse "contratista".
- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Satisfacción del ciudadano o destinatario de los bienes y servicios:** Percepción del usuario o cliente interno y externo sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.
- **Servidor Público:** Todas las personas activamente involucradas en cumplir el trabajo de la entidad, incluyendo los trabajadores (permanentes, a tiempo parcial, temporales, personal contratado supervisado por la entidad) y voluntarios, cuando corresponda. El personal incluye a los líderes de equipos, supervisores y gerentes a todo nivel.
- **Tarea:** Pasos a seguir para la ejecución de una actividad.
- **Visión:** Estado futuro deseado de la entidad. La visión describe hacia dónde la entidad está orientada, lo que intenta ser o cómo desea ser percibida en el futuro.

