



DIRECTIVA N° 001-2012-GM/MM

ELABORACIÓN, APROBACIÓN Y DIFUSIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (MAPRO) DE LA MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES

1. OBJETIVO:

Establecer la metodología de trabajo y las responsabilidades de las unidades orgánicas en la elaboración, aprobación y difusión del Manual de Procedimientos (MAPRO) de la Municipalidad de Miraflores.

2. FINALIDAD:

Lograr que las unidades orgánicas identifiquen, de forma clara, ordenada, secuencial y detallada, los procedimientos que realizan en el cumplimiento de sus funciones, los cuales se presentarán de acuerdo a lo dispuesto en la presente directiva.

3. BASE LEGAL:

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades.
- Ley N° 27658 - Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ordenanza N° 347/MM, que aprueba la nueva Estructura Orgánica y el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad de Miraflores.
- Directiva N° 002-77-INAP/DNR - "Normas para la formulación de Manuales de Procedimientos en Entidades Públicas", aprobada por Resolución Jefatural N° 059-77-INAP/DNR.

4. ÁMBITO DE APLICACIÓN:

La presente directiva es aplicación obligatoria para todas las unidades orgánicas de la Municipalidad de Miraflores.

5. DEFINICIONES:

- 5.1 **Manual de Procedimientos (MAPRO):** el Manual de Procedimientos es un documento descriptivo y de sistematización normativa, que tiene carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada las acciones que se siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones de las unidades orgánicas de la municipalidad, y debe guardar coherencia con los dispositivos legales y/o administrativos vigentes.
- 5.2 **Procedimiento:** es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen efectuarse de la misma forma con una serie común de pasos claramente definidos, los cuales permiten realizar un trabajo adecuado.
- 5.3 **Diagrama de Bloques:** es la representación gráfica de un procedimiento, la misma que permite la visualización y/o análisis de los elementos que intervienen en el mismo, tales como: documento, acciones, recorridos, flujogramas y puestos de trabajos.

6. ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (MAPRO):

- 6.1 El MAPRO de cada unidad orgánica tendrá la siguiente estructura:
- a) Introducción.



- b) Índice.
- c) Datos Generales:
 - Órgano que lo elabora.
- d) Datos del Procedimiento:
 - Nombre del procedimiento.
 - Objetivo.
 - Descripción.
 - Detalle del proceso.
 - Resultados.
 - Tiempo estimado.
 - Usuarios.
 - Abreviaturas.
 - Glosarios de Términos.
 - Diagrama.

6.2 Las gerencias y subgerencias, de acuerdo a su ámbito de competencia funcional, serán responsables de definir los procesos que ejecutan, así como los procedimientos que se deriven de ellos.

6.3 La Gerencia de Planificación y Presupuesto, a través de la Subgerencia de Racionalización y Estadística, es el órgano técnico encargado de brindar asesoramiento y soporte a las unidades orgánicas para la formulación de los Manuales de Procedimientos.

6.4 La Gerencia de Planificación y Presupuesto emitirá las disposiciones que considere pertinentes para facilitar el cumplimiento de su función de asesoramiento y soporte, a que se refiere el párrafo precedente.

6.5 La Gerencia de Planificación y Presupuesto presentará a la Gerencia Municipal la propuesta del MAPRO de la Municipalidad de Miraflores, adjuntando el informe técnico y el informe legal, emitidos por la Subgerencia de Racionalización y Estadística y la Gerencia de Asesoría Jurídica, respectivamente.

6.6 La Gerencia Municipal elevará a la Alcaldía la propuesta del MAPRO de la Municipalidad de Miraflores, para su aprobación correspondiente, de ser el caso.

6.7 Si alguna disposición legal o administrativa afecta directa o indirectamente el desarrollo de los procedimientos establecidos en el MAPRO, la unidad orgánica correspondiente informará a la Gerencia de Planificación y Presupuesto respecto de la necesidad de aprobar su modificación, con el sustento respectivo.

DETALLE DEL MAPRO:

7.1 El MAPRO contiene la descripción de las operaciones y los procedimientos que se ejecutan en las unidades orgánicas para la realización de sus actividades y/o funciones, incluyendo los puestos de trabajo, precisándose su responsabilidad y participación, así como los formatos o formularios que se utilizan para ello.

7.2 Los procedimientos deben de guardar coherencia con los dispositivos legales y/o administrativos vigentes que regulan el accionar de cada unidad orgánica, tales como: ROF, MOF, TUPA, Ley Orgánica de Municipalidades, leyes, reglamentos y otras normas que correspondan.

7.3 La información que se presente en cada procedimiento debe ser completa, concisa, clara, de fácil manejo e identificación y de poca extensión, de acuerdo a los anexos y formatos establecidos en la presente directiva.

7.4 El MAPRO contiene dos (02) secciones, que son las siguientes:

- Texto: el procedimiento se expresa por escrito, precisando las informaciones o instrucciones que contenga. Se describen y enumeran las operaciones que integran el procedimiento en orden cronológico, precisando en qué consiste cada operación, quién debe ejecutarla, cuándo, dónde y para qué debe ejecutarse la misma.





MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES

- Diagrama: el procedimiento se presenta en forma de diagrama a través de su respectiva representación gráfica y simplificada, expresando la secuencia y el curso de las operaciones que lo compone.

7.5 El MAPRO será presentado por cada gerencia de la municipalidad, el cual deberá incluir los procedimientos de las subgerencias y/o áreas que la integran.

8. RESPONSABILIDADES Y PLAZOS:

- 8.1 Los gerentes y subgerentes son los responsables de la elaboración de los Manuales de Procedimientos de sus respectivas unidades orgánicas, y de las áreas que las integran.
- 8.2 Cada gerencia deberá remitir a la Subgerencia de Racionalización y Estadística su MAPRO, incluyendo los procedimientos de las subgerencias y/o áreas que la conforman, en un plazo máximo de **cuarenta y cinco (45) días calendario**, contados desde la aprobación de la presente directiva.
- 8.3 La Gerencia de Planificación y Presupuesto es la encargada de la conducción y soporte técnico para la elaboración del MAPRO de la Municipalidad de Miraflores, así como de la elaboración y consolidación de todos los procedimientos remitidos por las diferentes unidades orgánicas.

9. DIFUSIÓN Y CAPACITACIÓN:

- 9.1 El MAPRO, debidamente aprobado, será publicado en el portal institucional de la Municipalidad de Miraflores y en Intranet, de lo cual se encargará la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional en coordinación con la Gerencia de Sistemas y Tecnologías de la Información.
- 9.2 Cada unidad orgánica deberá capacitar a su personal para la correcta aplicación del MAPRO aprobado, en lo que sea de su competencia.

10. ANEXOS Y FORMATOS:

Los siguientes documentos forman parte integrante de la presente directiva:

- Anexo N° 1 – “**INSTRUCCIONES PARA EL DESARROLLO DE LOS RUBROS QUE CONTIENE EL MAPRO**”.
- Anexo N° 2 – “**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**”.
- Anexo N° 3 – “**METODOLOGÍA PARA DIAGRAMAR LOS PROCEDIMIENTOS – DIAGRAMA DE BLOQUES**”.
- Formato N° 1 – “**DISPOSICIÓN EN EL DIAGRAMA DE BLOQUES**”.

11. DISPOSICIONES FINALES:

- 11.1 La presente directiva deja sin efecto toda aquella normatividad de carácter interno que contravenga lo dispuesto en la misma.
- 11.2 La presente directiva entrará en vigencia a partir del día siguiente de su aprobación, mediante Resolución de Gerencia Municipal.





MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES

- Diagrama: el procedimiento se presenta en forma de diagrama a través de su respectiva representación gráfica y simplificada, expresando la secuencia y el curso de las operaciones que lo compone.

7.5 El MAPRO será presentado por cada gerencia de la municipalidad, el cual deberá incluir los procedimientos de las subgerencias y/o áreas que la integran.

8. RESPONSABILIDADES Y PLAZOS:

- 8.1 Los gerentes y subgerentes son los responsables de la elaboración de los Manuales de Procedimientos de sus respectivas unidades orgánicas, y de las áreas que las integran.
- 8.2 Cada gerencia deberá remitir a la Subgerencia de Racionalización y Estadística su MAPRO, incluyendo los procedimientos de las subgerencias y/o áreas que la conforman, en un plazo máximo de **cuarenta y cinco (45) días calendario**, contados desde la aprobación de la presente directiva.
- 8.3 La Gerencia de Planificación y Presupuesto es la encargada de la conducción y soporte técnico para la elaboración del MAPRO de la Municipalidad de Miraflores, así como de la elaboración y consolidación de todos los procedimientos remitidos por las diferentes unidades orgánicas.

9. DIFUSIÓN Y CAPACITACIÓN:

- 9.1 El MAPRO, debidamente aprobado, será publicado en el portal institucional de la Municipalidad de Miraflores y en Intranet, de lo cual se encargará la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional en coordinación con la Gerencia de Sistemas y Tecnologías de la Información.
- 9.2 Cada unidad orgánica deberá capacitar a su personal para la correcta aplicación del MAPRO aprobado, en lo que sea de su competencia.

10. ANEXOS Y FORMATOS:

Los siguientes documentos forman parte integrante de la presente directiva:

- Anexo N° 1 – “**INSTRUCCIONES PARA EL DESARROLLO DE LOS RUBROS QUE CONTIENE EL MAPRO**”.
- Anexo N° 2 – “**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**”.
- Anexo N° 3 – “**METODOLOGÍA PARA DIAGRAMAR LOS PROCEDIMIENTOS – DIAGRAMA DE BLOQUES**”.
- Formato N° 1 – “**DISPOSICIÓN EN EL DIAGRAMA DE BLOQUES**”.

11. DISPOSICIONES FINALES:

- 11.1 La presente directiva deja sin efecto toda aquella normatividad de carácter interno que contravenga lo dispuesto en la misma.
- 11.2 La presente directiva entrará en vigencia a partir del día siguiente de su aprobación, mediante Resolución de Gerencia Municipal.





ANEXO N° 01

**INSTRUCCIONES PARA EL DESARROLLO DE LOS
RUBROS QUE CONTIENE EL MAPRO**

1. INTRODUCCIÓN:

Se indican algunas características generales de los procesos y/o funciones que desarrolla, haciendo referencia a los documentos normativos, su importancia y los procedimientos que se deriven de ellos.

2. INDICE:

Es la relación clasificada de los puntos que contiene el MAPRO, señalando su respectiva ubicación por el número de página.

3. DATOS GENERALES:

3.1 OBJETIVO:

Se define el propósito que se pretende alcanzar con la formulación y aplicación del MAPRO, así como los beneficios para la gestión.

3.2 ALCANCE:

Es el ámbito de aplicación del MAPRO.

3.3 ORGANO QUE ELABORA Y FECHA:

Se indicará la unidad orgánica a cargo de su elaboración, así como el mes y el año.

4. DATOS DEL PROCEDIMIENTO:

4.1 NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:

Se consigna en forma clara y precisa el nombre del procedimiento, el cual debe reflejar correctamente el propósito u objetivo del trámite.

4.2 OBJETIVO:

Se definen los productos que se pretenden alcanzar con el procedimiento (licencia, certificado, informe, resolución, etc.).

4.3 DESCRIPCIÓN:

4.3.1 Detalle del proceso:

Se presentan de manera secuencial cada una de las etapas o fases en que se descompone el procedimiento, señalando las reparticiones administrativas que intervienen, describiendo en qué consiste cada fase u operación con identificación del resultado, quiénes deben ejecutarlas, con qué medios y/o requisitos.

4.4 RESULTADOS:

Se define el resultado final del procedimiento (ejemplo: Presupuesto Institucional de Apertura, Informe de Estados Financieros, Afectación de Compromisos, etc.).

4.5 TIEMPOS ESTIMADOS:

El tiempo que toma la ejecución del procedimiento hasta el resultado final.

4.6 USUARIOS:

Quiénes son los beneficiarios con los procedimientos.

4.7 ABREVIATURAS Y GLOSARIOS DE TERMINOS:

La definición de todos los términos empleados en la descripción del procedimiento, así como las abreviaturas empleadas.

4.8 DIAGRAMA:

Corresponde al flujograma del procedimiento, la esquematización gráfica en forma secuencial y ordenada de todas las etapas del procedimiento.





ANEXO N° 2

DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:

.....
.....

2. OBJETIVO:

.....
.....
.....

3. ALCANCE Y RESPONSABILIDADES:

.....
.....
.....

4. DESCRIPCIÓN:

4.1 Detalle del proceso:

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE

5. RESULTADOS:

.....
.....
.....

6. TIEMPOS ESTIMADOS:

.....
.....

7. ABREVIATURAS:

.....
.....

8. DIAGRAMA:

.....
.....
.....





ANEXO N° 3

**METODOLOGÍA PARA DIAGRAMAR LOS PROCEDIMIENTOS
DIAGRAMA DE BLOQUES**

1. Conceptos a tener en cuenta:

- 1.1 **Procedimiento:** es la secuencia de las acciones entre sí, que ordenadas en forma lógica permiten cumplir con un fin u objetivo predeterminado.
- 1.2 **Diagrama de Bloques:** es una forma de representación gráfica de un procedimiento, que permite la visualización y/o análisis de los procedimientos siguientes:
- Documentos.
 - Acciones.
 - Recorridos.
 - Tiempos necesarios.
- 1.3 **Etapas:** es una parte importante de un procedimiento, dentro de la cual se desarrolla un conjunto de acciones secuenciales y paralelas que permiten el desarrollo del mismo. Para efectos prácticos, puede considerarse como una etapa al conjunto de acciones realizadas en cada unidad orgánica que interviene en un mismo procedimiento.
- 1.4 **Acción:** es la unidad desagregada de un procedimiento. Puede ser de naturaleza física e intelectual. Cada colaborador puede ejecutar una o varias acciones de un procedimiento.

2. Disposición en el Diagrama de Bloques (Formato N° 1):

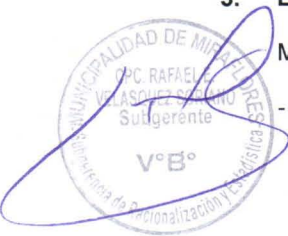
El diagrama comprende lo siguiente:

- 2.1 Área encargada de realizar el procedimiento.
- 2.2 Nombre del procedimiento.
- 2.3 Etapas del procedimiento.
- 2.4 Áreas por las que fluye el procedimiento: estará dividida en columnas, correspondiendo cada una de ellas a las unidades orgánicas que intervienen en el procedimiento. Estas columnas estarán en blanco a fin de colocar en ellas el círculo del procedimiento y los símbolos de descripción que son el lenguaje convencional de este tipo de diagramas.
- 2.5 Descripción de cada una de las etapas del procedimiento.
- 2.6 Tiempo de demora necesario para la realización de cada etapa del procedimiento.
- 2.7 Observaciones. Si es necesario especificar alguna norma referida al procedimiento.
- 2.8 Finalidad del procedimiento.
- 2.9 Base legal del procedimiento.
- 2.10 Requisitos para iniciar el procedimiento (solo si es necesario).
- 2.11 Frecuencia con la que se realiza el procedimiento.
- 2.12 Visto Bueno del encargado del área.

3. Elementos que combina el Diagrama de Bloques:

Mediante símbolos adecuados se representan:

- Documentos que inician o se van generando en el desarrollo del procedimiento.





- Las acciones y/o etapas que integran el procedimiento.
- El sentido de desplazamiento, flujo o recorrido.
- Las unidades administrativas y/o puestos de trabajo donde se realiza cada acción.
- Referencia a tiempos empleados en cada etapa del procedimiento.

4. Símbolos de representación.-

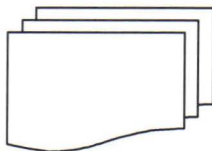
- 4.1 **De acciones:** para representar una acción se graficará un rectángulo, dentro del cual se la describirá en forma breve. En caso que el espacio del rectángulo sea muy reducido para describir las acciones, se utilizarán dos o más rectángulos unidos por una flecha:



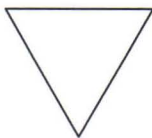
- 4.2 **De formularios o documentos:** cuando se trate de representar formularios, correspondencia o cualquier tipo de documentación, se graficará un rectángulo con la base cortada por una curva sinusoidal, anotando en su interior el tipo de documento de que se trata:



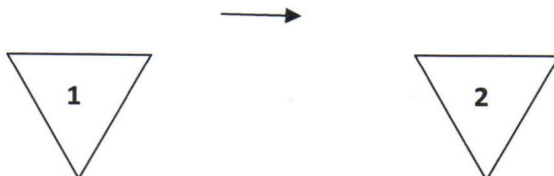
Si el documento a representar tuviera copias, se graficarán las copias en la parte posterior derecha del original:



- 4.3 **De archivo:** para representar el almacenamiento o archivamiento de un documento se graficará un triángulo:

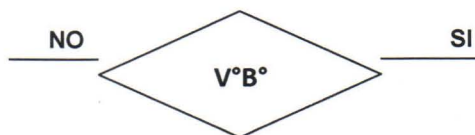


Cuando se trate de archivos distintos, se numeran los triángulos en orden secuencial:

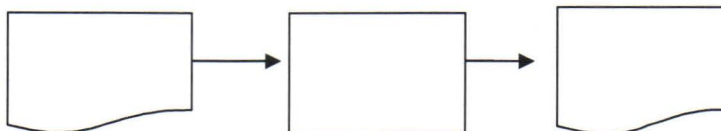




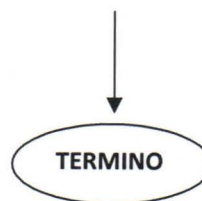
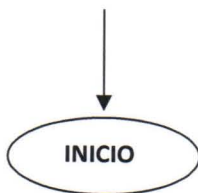
- 4.4 **De decisión:** para representar una acción de decisión se graficará un rombo, dentro del cual se describirá la acción y en el ángulo se colocará la alternativa:



- 4.5 **De traslado y transporte:** para representar el desplazamiento del o los documentos se graficará una flecha:



- 4.6 **De inicio o término:** para dar inicio o término a un diagrama de flujo se podrá emplear la figura siguiente:





DISPOSICIÓN EN EL DIAGRAMA DE BLOQUES

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:

ETAPAS	INTERESADO	ÁREAS				DESCRIPCIÓN	TIEMPO		OBSERVACIONES
							DÍAS	HORAS	
FINALIDAD		REQUISITOS				BASE LEGAL			FRECUCENCIA
									V°B° Jefe

Fecha: / /

