

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD Y  
PRODUCTIVIDAD**

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR  
PROCESOS PARA REDUCIR LOS TIEMPOS OPERATIVOS EN  
LA DIRECCIÓN DE SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL  
CAMBIO DEL MINISTERIO DE MINERÍA**

**AMBAR GUISELL LÓPEZ CORREA**

**DIRECTOR: MGTR. IVÁN RUEDA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: SISTEMAS DE GESTIÓN DE  
PRODUCCIÓN Y OPERACIONES**

**QUITO, ENERO 2018**

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**  
Ing. Iván Alejandro Rueda Fierro, Mgtr.

**INFORMANTES**  
Ing. Juan Carlos Piñuela, MBA.  
Ing. Pablo Vallejo, MSc.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres Mauricio y Vicky, a mi hermana Ruby y en especial a mi esposo Santy, quienes me han apoyado cada día para lograr mis objetivos, me han enseñado con el ejemplo lo que es crecer de manera espiritual, personal y profesional. Gracias por el amor y los consejos que me inspiran cada día para ser mejor persona y ser humano.

Ambar López

## **AGRADECIMIENTO**

A mis amigos y compañeros de trabajo que con sus conocimientos, aportes y apoyo concluí el proyecto de graduación.

A mis profesores y Director de Tesis por las enseñanzas y guía durante este período.

Ambar López

# ÍNDICE

<b>1. SITUACIÓN ACTUAL DEL MINISTERIO DE MINERÍA</b> .....	1
<b>1.1 Sector Minero</b> .....	1
<b>1.2 Institucionalidad del Ministerio de Minería</b> .....	3
1.2.1 <i>Estructura del Ministerio de Minería</i> .....	4
1.2.2 <i>Modelo de Gestión Institucional</i> .....	5
1.2.3 <i>Talento Humano</i> .....	7
1.2.4 <i>Presupuesto</i> .....	8
1.2.5 <i>Servicios del Ministerio de Minería</i> .....	9
1.2.5.1 <i>Demanda de los Servicios del Ministerio de Minería</i> .....	12
1.2.6 <i>Ingresos Generados</i> .....	14
<b>1.3 Estructura de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio</b> .....	16
1.3.1 <i>Talento Humano</i> .....	18
1.3.2 <i>Presupuesto</i> .....	18
1.3.3 <i>Servicios y Productos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio</i> .....	20
1.3.4 <i>Percepción de la Gestión por Procesos en el Ministerio de Minería</i> .....	23
1.3.5 <i>Priorización y Criticidad de los Procesos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio</i> .....	27
1.3.6 <i>Tiempos Operativos de los Procesos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio</i> .....	34
1.3.7 <i>Efectos en la gestión de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio</i> .....	38
1.3.7.1 <i>Riesgos Críticos</i> .....	44
1.3.7.2 <i>Riesgos Moderados</i> .....	45
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	47
<b>2.1 Gestión por Procesos</b> .....	47
2.1.1 <i>Definición de procesos</i> .....	48
2.1.2 <i>Levantamiento de procesos</i> .....	49
2.1.2.1 <i>Ficha técnica del proceso</i> .....	49
2.1.2.2 <i>Procedimiento del proceso</i> .....	52
2.1.3 <i>Diagramación de procesos</i> .....	52
2.1.4 <i>Análisis y optimización de procesos</i> .....	52
2.1.4.1 <i>Levantamiento de indicadores</i> .....	53
2.1.4.2 <i>Criticidad y priorización de procesos</i> .....	55
2.1.4.3 <i>Riesgos Operacionales</i> .....	57

2.1.5	<i>Seguimiento y control de procesos</i> .....	63
2.1.6	<i>Mejora continua de procesos</i> .....	65
<b>2.2</b>	<b>Normativa de la Administración Pública</b> .....	72
2.2.1	<i>Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos</i> .....	72
<b>3.</b>	<b>DISEÑO DE UNA APLICACIÓN PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS</b> .....	78
<b>3.1</b>	<b>Creación del Proyectos de Gasto Corriente</b> .....	78
<b>3.2</b>	<b>Ejecución del Proyectos de Gasto Corriente</b> .....	79
<b>3.3</b>	<b>Automatización de la Herramienta</b> .....	82
3.3.1	<i>Menú del Sistema de Gestión de Procesos</i> .....	83
3.3.2	<i>Módulos del Sistema de Gestión de Procesos</i> .....	83
<b>3.4</b>	<b>Módulo 1: Nuevo Proceso</b> .....	84
3.4.1	<i>Atribuciones, Procesos y Productos</i> .....	84
3.4.2	<i>Identificación de Procesos</i> .....	85
3.4.3	<i>Levantamiento de Procesos / Ficha Técnica Del Proceso</i> .....	86
3.4.4	<i>Levantamiento de Procesos / Procedimiento del Proceso</i> .....	91
3.4.6	<i>Análisis de Procesos</i> .....	105
3.4.7	<i>Riesgos Operacionales</i> .....	108
3.4.8	<i>Manual de Procesos</i> .....	112
<b>3.5</b>	<b>Módulo 2: Estado del Proceso</b> .....	114
<b>3.6</b>	<b>Módulo 3: Mejora Continua</b> .....	117
3.6.1	<i>Medición de Indicadores</i> .....	117
3.6.2	<i>Mejora Continua</i> .....	118
<b>3.7</b>	<b>Módulo 4: Biblioteca</b> .....	120
<b>3.8</b>	<b>Aplicación de la Herramienta de Gestión por Procesos</b> .....	121
<b>4.</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LOS PROCESOS PRIORIZADOS</b> .....	122
<b>4.1</b>	<b>Implementación de la Metodología en el Área de Servicios y Procesos</b> .....	122
4.1.1	<i>Levantamiento de procesos AS-IS</i> .....	122
4.1.1.1	<i>Proceso 1: Gestión de Manuales, Procedimientos e Instructivos de Procesos</i> .....	122
4.1.1.2	<i>Proceso 2: Mejoramiento continuo de procesos</i> .....	126
4.1.1.3	<i>Proceso 3: Medición de la Criticidad y Priorización de Procesos</i> .....	131
4.1.2	<i>Levantamiento de procesos TO-BE</i> .....	136
4.1.2.1	<i>Proceso 1: Gestión de Manuales, Procedimientos e Instructivos de Procesos</i> .....	136
4.1.2.2	<i>Proceso 2: Mejoramiento continuo de procesos</i> .....	139
4.1.2.3	<i>Proceso 3: Medición de la Criticidad y Priorización de Procesos</i> .....	142
4.1.3	<i>Manuales generados a través del Sistema de Gestión de procesos</i> .....	144

<b>4.2 Efectos de la Aplicación de la Gestión de Procesos en la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio</b> .....	145
4.2.1 <i>Tiempos Operativos</i> .....	145
4.2.1.1 <i>Proceso 1: Gestión de Manuales, Procedimientos e Instructivos de Procesos</i> .....	145
4.2.1.2 <i>Proceso 2: Mejoramiento continuo de procesos</i> .....	150
4.2.1.3 <i>Proceso 3: Medición de la Criticidad y Priorización de Procesos</i> .....	156
4.2.2 <i>Riesgos Operacionales</i> .....	160
4.2.2.1 <i>Riesgos Operacionales Identificados</i> .....	161
4.2.2.2 <i>Gestión de Riesgos Operacionales</i> .....	163
4.2.2.3 <i>Nuevos Riesgos Operacionales Identificados</i> .....	166
4.2.2.4 <i>Plan de Mejora para la Mitigación de Riesgos</i> .....	168
<b>4.3 Hoja de Ruta para la Implementación de la Gestión por Procesos en el Ministerio de Minería</b> .....	170
4.3.1 <i>Fase 1: Herramienta de Gestión por Procesos</i> .....	170
4.3.2 <i>Fase 2: Implementación en las Unidades Administrativas</i> .....	170
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	172
<b>5.1 Conclusiones</b> .....	172
<b>5.2 Recomendaciones</b> .....	174
<b>6. BIBLIOGRAFÍA PRELIMINAR</b> .....	175
<b>7. ANEXOS</b> .....	177

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura del sector minero .....	2
Figura 2. Organigrama del Ministerio de Minería .....	5
Figura 3. Distribución a nivel desconcentrado .....	6
Figura 4. Productos y servicios por niveles.....	7
Figura 5. Servicios del Ministerio de Minería .....	9
Figura 6. Encuesta de percepción y grado de madurez .....	25
Figura 7. Resultados de la encuesta de percepción y grado de madurez .....	26
Figura 8. Nivel de severidad de los riesgos operacionales .....	44
Figura 9. Pirámide de Kelsen.....	51
Figura 10. Elementos para la diagramación BPMN .....	52
Figura 11. Matriz de valoración del riesgo .....	61
Figura 12. Plan de mitigación / mejora .....	63
Figura 13. Aplicación de las siete herramientas de control de calidad .....	67
Figura 14. Diagrama causa – efecto .....	68
Figura 15. Hoja de Verificación para recopilación de datos .....	68
Figura 16. Gráfica de control .....	69
Figura 17. Análisis cinco pasos .....	70
Figura 18. Simbología cursograma analítico .....	71
Figura 19. Principios de la prestación de servicios y procesos .....	73
Figura 20. Capas de la prestación de servicios y procesos .....	75
Figura 21. Relación normativa con la gestión por procesos y servicios .....	77
Figura 22. Ingreso al sistema de gestión de procesos .....	82
Figura 23. Menú del sistema de gestión de procesos .....	83
Figura 24. Módulos del sistema de gestión de procesos .....	83
Figura 25. Identificación del sistema de gestión de procesos .....	85
Figura 26. Captura del submódulo de levantamiento de procesos – ficha Técnica .....	86
Figura 27. Captura de ingreso de entradas del proceso .....	88
Figura 28. Captura de ingreso de glosario de términos .....	89
Figura 29. Captura de ingreso de marco legal .....	90
Figura 30. Captura de ingreso de lineamientos del proceso .....	90

Figura 31. Captura de ingreso de subprocesos .....	91
Figura 32. Captura del submódulo de levantamiento de procesos – procedimiento .....	92
Figura 33. Captura de selección de unidad responsable .....	93
Figura 34. Captura de ingreso de la descripción de la actividad .....	93
Figura 35. Captura de selección del tipo actividad .....	94
Figura 36. Captura de ingreso de documentos de la actividad .....	95
Figura 37. Captura selección formato del documento .....	96
Figura 38. Captura ingreso versión y fecha del documento .....	96
Figura 39. Captura selección y carga del documento .....	97
Figura 40. Captura guardar una actividad del procedimiento .....	98
Figura 41. Captura descarga de procedimiento del sistema de gestión de procesos	99
Figura 42. Captura cargar matriz a Microsoft Excel .....	99
Figura 43. Captura cargar matriz a Microsoft Visio .....	100
Figura 44. Captura ubicación del procedimiento en el diagrama .....	101
Figura 45. Captura diagramación en Microsoft Visio .....	102
Figura 46. Captura formato de las actividades del diagrama .....	102
Figura 47. Captura visualización de las actividades del diagrama .....	103
Figura 48. Captura flujograma de procesos .....	104
Figura 49. Captura submódulo de análisis de procesos .....	105
Figura 50. Captura ingreso de indicadores .....	106
Figura 51. Captura valoración de priorización y criticidad .....	107
Figura 52. Captura submódulo de riesgos operacionales .....	108
Figura 53. Captura ingreso matriz de complejidades .....	109
Figura 54. Catálogo de riesgos indicativo .....	109
Figura 55. Matriz de riesgos operacionales .....	110
Figura 56. Captura submódulo de manual de procesos .....	113
Figura 57. Captura generación de manual de procesos .....	113
Figura 58. Captura módulo 2 estado del proceso .....	114
Figura 59. Captura módulo 2 opciones de selección .....	115
Figura 60. Captura pasos de modificación .....	115
Figura 61. Captura módulo 3 mejora continua .....	117
Figura 62. Captura ingreso de la medición de indicadores .....	118

Figura 63. Captura selección de herramienta de mejora continua .....	119
Figura 64. Captura selección de plan de mejora .....	119
Figura 65. Captura módulo 4 biblioteca .....	120
Figura 66. Flujograma AS – IS del proceso 1 .....	125
Figura 67. Flujograma AS – IS del proceso 2 .....	130
Figura 68. Flujograma AS – IS del proceso 3 .....	135
Figura 69. Flujograma TO - BE del proceso 1 .....	138
Figura 70. Flujograma TO - BE del proceso 2 .....	141
Figura 71. Flujograma TO - BE del proceso 3 .....	143
Figura 72. Variación del tiempo en los procesos .....	160
Figura 73. Riesgos operacionales proceso 1 .....	164
Figura 74. Riesgos operacionales proceso 2 .....	165
Figura 75. Riesgos operacionales proceso 3 .....	165

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Plantilla del talento humano – septiembre 2017 .....	7
Tabla 2. Variación de la plantilla del talento humano .....	8
Tabla 3. Ejecución presupuestaria del Ministerio de Minería .....	9
Tabla 4. Servicios del Ministerio de Minería .....	10
Tabla 5. Trámites pendientes del Ministerio de Minería .....	13
Tabla 6. Regalías por provincia de actividades mineras .....	15
Tabla 7. Ejecución presupuestaria de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio .....	19
Tabla 8. Alineación atribuciones, productos y procesos .....	21
Tabla 9. Criterio de impacto para la priorización y selección de procesos.....	29
Tabla 10. Criterio de relevancia para la priorización y selección de procesos .....	30
Tabla 11. Criterio de factibilidad para la priorización y selección de procesos .....	31
Tabla 12. Criterio de funcionalidad para la priorización y selección de procesos....	31
Tabla 13. Criterio de control para la priorización y selección de procesos .....	32
Tabla 14. Rangos de priorización y criticidad de los procesos .....	33
Tabla 15. Matriz de resultados de priorización y criticidad de los procesos .....	33
Tabla 16. Tiempos estimados por proceso en base a los productos .....	35
Tabla 17. Matriz de complejidades .....	39
Tabla 18. Matriz de identificación de riesgos operacionales del proceso 1.....	41
Tabla 19. Matriz de identificación de riesgos operacionales del proceso 2 .....	42
Tabla 20. Matriz de identificación de riesgos operacionales del proceso 3 .....	43
Tabla 21. Tabla de acciones para riesgos críticos .....	46
Tabla 22. Evolución de los modelos organizacionales tradicional y por procesos...	47
Tabla 23. Tipo de indicadores .....	54
Tabla 24. Matriz de complejidades del proceso .....	59
Tabla 25. Tabla de ponderación del nivel de severidad del riesgo .....	60
Tabla 26. Acciones de respuesta al riesgo .....	62
Tabla 27. Tabla de simbología de semaforización .....	64
Tabla 28. Análisis de los riesgos operacionales .....	111
Tabla 29. Descripción y funcionalidad de los íconos del sistema .....	116
Tabla 30. Procedimiento AS – IS del proceso 1 .....	124

Tabla 31. Procedimiento AS – IS del proceso 2 .....	129
Tabla 32. Procedimiento AS – IS del proceso 3 .....	134
Tabla 33. Procedimiento TO – BE del proceso 1 .....	137
Tabla 34. Procedimiento TO – BE del proceso 2 .....	139
Tabla 35. Procedimiento TO – BE del proceso 3 .....	142
Tabla 36. Cursograma analítico del proceso 1 .....	148
Tabla 37. Cursograma analítico del proceso 2 .....	153
Tabla 38. Cursograma analítico del proceso 3 .....	158
Tabla 39. Análisis de Optimización de Tiempos Operativos.....	160
Tabla 40. Riesgos operacionales identificados .....	162
Tabla 41. Gestión de los riesgos operacionales .....	163
Tabla 42. Nuevos riesgos operacionales identificados .....	167

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 7.1. Acta del Comité No. 004-2017 .....	178
Anexo 7.2. Resultados de la encuesta de percepción y grado de madurez de la gestión por procesos de las 19 unidades administrativas .....	183
Anexo 7.3. Matriz de identificación de procesos .....	184
Anexo 7.4. Matriz de prioridad y criticidad .....	187
Anexo 7.5. Ponderación de prioridad y criticidad de los procesos .....	189
Anexo 7.6. Ficha técnica del proyecto .....	191
Anexo 7.7. Acta de reunión No. CGPYGE-DSPPP-001-2017 .....	192
Anexo 7.8. Acta de reunión No. CGPYGE-DSPPP-002-2017.....	197
Anexo 7.9. Acta de reunión No. CGPYGE-DSPPP-003-2017 .....	201
Anexo 7.10. Diagrama de causa – efecto .....	208
Anexo 7.11. Hojas de verificación .....	209
Anexo 7.12. Gráficos de control .....	210
Anexo 7.13. Análisis cinco (5) pasos .....	211
Anexo 7.14. Cursograma analítico .....	212
Anexo 7.15. Simplificación de trámites .....	213
Anexo 7.16. Plan de mejora .....	214
Anexo 7.17. Manual de proceso 1 aprobado .....	215
Anexo 7.18. Manual de proceso 2 aprobado .....	224
Anexo 7.19. Manual de proceso 3 aprobado .....	234
Anexo 7.20. Manual de proceso 1 AS - IS del sistema de gestión de procesos .....	242
Anexo 7.21. Manual de proceso 1 TO - BE del sistema de gestión de procesos .....	254
Anexo 7.22. Manual de proceso 2 AS - IS del sistema de gestión de procesos .....	265
Anexo 7.23. Manual de proceso 2 TO - BE del sistema de gestión de procesos .....	278
Anexo 7.24. Manual de proceso 3 AS - IS del sistema de gestión de procesos .....	290
Anexo 7.25. Manual de proceso 3 TO - BE del sistema de gestión de procesos .....	301
Anexo 7.26. Plan de mejora del proceso 1 .....	311
Anexo 7.27. Plan de mejora del proceso 2 .....	312
Anexo 7.28. Plan de mejora del proceso 3 .....	313
Anexo 7.29. Acta del comité No. 004-2017 .....	314

Anexo 7.30. Memorando Nro. MM-CGP-2017-0197-ME.....	322
Anexo 7.31. Memorando Nro. MM-DSPPP-2017-0046-ME.....	325
Anexo 7.32. Cartas de compromiso y hojas de asistencia.....	328
Anexo 7.33. Hoja de ruta para la implementación de la gestión de procesos .....	346

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación contiene una propuesta de implementación de la gestión por procesos para reducir los tiempos operativos en la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio del Ministerio de Minería que surge de la necesidad de obtener procesos eficientes, óptimos y simplificados, garantizando el derecho a la ciudadanía a recibir servicios de calidad. El primer paso fue investigar la situación actual del Ministerio de Minería y de la Dirección de Servicio, Procesos y Gestión del Cambio con respecto a la estructura, modelo de gestión, talento humano, presupuesto, servicios, demanda e ingresos. Este análisis permite determinar los procesos críticos, tiempos operativos y riesgos operacionales. Se hace una medición de la percepción de la gestión por procesos, permitiendo identificar el nivel de madurez de la gestión en el Ministerio de Minería. Después de considerar la situación actual, se levantó el modelo de gestión de procesos en base al marco teórico conjuntamente con la normativa legal vigente para las Instituciones del sector público, determinando parámetros para la identificación, levantamiento, diagramación, análisis de procesos y riesgos operacionales. Posteriormente con el apoyo de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica se creó el proyecto para el desarrollo de una herramienta automatizada, que permita gestionar los procesos de manera autónoma a cada una de las unidades administrativas. Una vez ejecutado el proyecto de desarrollo con la metodología determinada, se efectuó las pruebas de calidad de la herramienta mediante la implementación del piloto en la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambios, en el Área de Procesos y para los procesos críticos identificados, permitiendo reducir los tiempos operativos, eliminar actividades con cuello de botella, mitigar riesgos operacionales y estableciendo planes de mejora para los procesos. Como última etapa se muestran los resultados de la prueba piloto y las conclusiones obtenidas, en las que se hace mención de algunas recomendaciones para implementar el Sistema de Gestión de Procesos en todas las unidades administrativas. El trabajo realizado aporta una optimización en promedio del 48% de los tiempos operativos y el 75% de los riesgos operacionales, promoviendo el empoderamiento de los procedimientos, riesgos y productos a cada servidor, para la toma de decisiones en el Ministerio de Minería.

## INTRODUCCIÓN

La Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio del Ministerio de Minería es la responsable de la implementación tanto de la gestión por procesos como de la normativa de la administración pública; sin embargo, la Dirección presenta tiempos operativos altos, reprocesos, productos no aprobados, causas que han desembocado en una gestión ineficiente, insatisfacción de los usuarios externos, pérdida de inversionistas, entre otros.

La presente investigación pretende establecer una propuesta de implementación de la gestión por procesos para reducir los tiempos operativos en la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio del Ministerio de Minería que permita obtener procesos eficientes, óptimos y simplificados.

Los objetivos específicos de la investigación aspira a realizar el diagnóstico de la situación actual de la gestión por procesos para definir y priorizar la línea base de los tiempos operativos; determinar el nivel de los riesgos operacionales ocasionados por los tiempos operativos extendidos; proponer una herramienta que permita la aplicación de la gestión por procesos para reducir los tiempos operativos extendidos y establecer los efectos de la gestión por procesos en la mitigación de riesgos operacionales ocasionados por los tiempos operativos extendidos.

Al proponer una metodología para la gestión de procesos, se pretende cumplir con la brechas en la aplicación de la normativa legal vigente para el sector público, al definir criterios para el levantamiento, medición, análisis y mejora de los procesos que contribuya a reducir los tiempos operacionales y mitigar riesgos operativos.

La responsabilidad como institución pública es garantizar el acceso a la ciudadanía a servicios y productos de calidad, por lo que asegurar que los procesos sean óptimos vincula a la Institución al cumplimiento constitucional de los derechos de la ciudadanía.

El estudio ofrece la oportunidad de empoderar a los servidores del Ministerio de Minería a gestionar y mejorar sus procesos, lo cual permitirá certificar la calidad en los mismos, implementar estándares de calidad, aplicar tecnologías de información y comunicación;

situación que puede lograr una ventaja competitiva en este sector estratégico importante, que debe priorizarse para su desarrollo sostenible, sustentable y responsable, generando encadenamientos productivos, desarrollo local y elevar el nivel de vida la población.

El documento se divide en cuatro capítulos, el primero hace referencia a la situación actual del Ministerio de Minería y de la Dirección de Servicios y Procesos de Gestión del Cambio, el segundo capítulo abarca el marco teórico en el que se basará la herramienta para la gestión de procesos, compilando la normativa de aplicación obligatoria para las instituciones públicas, el tercer capítulo muestra la estructura, funcionalidad y operatividad de la herramienta automatizada para la gestión de procesos y en el cuarto capítulo se aplica la herramienta a los procesos priorizados de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

## **1. SITUACIÓN ACTUAL DEL MINISTERIO DE MINERÍA**

### **1.1 Sector Minero**

La Constitución de la República del Ecuador 2008, establece en el Art. 408, que los recursos naturales no renovables son de propiedad inalienable, imprescriptible e inembargable del Estado y que éstos sólo podrán ser explotados en estricto cumplimiento de los principios ambientales establecidos en la Constitución. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008)

Asimismo, en el Art. 313 de la Constitución se establece que los recursos naturales no renovables son considerados un sector estratégico, y por lo tanto, el Estado se reserva el derecho de su administración, regulación, control y gestión con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008)

Se han efectuado varias modificaciones a la estructura del sector minero durante los últimos 10 años detallados a continuación:

- Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 475, del 23 de julio de 2007, se escinde el Ministerio de Energía y Minas en los ministerios de Minas y Petróleos; Electricidad y Energía Renovable.
- La Ley de Minería, expedida el 26 de enero de 2009, en su Art. 4 señala que el desarrollo, ejecución y aplicación, de la política pública sectorial deberá aplicarse por intermedio del Ministerio Sectorial.
- Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 46, del 15 de septiembre de 2009, se crea el Ministerio de Recursos Naturales no Renovables, en el que se establece un Viceministerio para regular el sector minero.
- Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 578, del 13 de febrero de 2015, se escinde el Viceministerio de Minas del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables, y se crea el Ministerio de Minería como organismo de derecho público, con sede en la ciudad de Quito. El Ministerio se encuentra ubicado en la Av. Pedro Ponce Carrasco E9-25 y Av. 6 de Diciembre en el Edificio MultiApoyo, en los pisos 5 - 10 - 11 - 12.

El Ministerio de Minería, pasa a ser la entidad rectora del sector minero, por lo que está a cargo de formular, planificar, dirigir, gestionar, coordinar y ejecutar la política minera.

El sector minero está conformado además por tres entidades adscritas: la Agencia de Regulación y Control Minero, institución estatal encargada de la vigilancia, auditoría, intervención y control de los derechos mineros; el Instituto Nacional de Investigación Geológica, Minero, Metalúrgico, institución encargada de realizar actividades de investigación, desarrollo tecnológico e innovación en el sector; la Empresa Nacional Minera está destinada a la gestión de la actividad minera y aprovechamiento sustentable de los recursos en representación del Estado. A continuación en la Figura 1 se puede observar la estructura del sector minero.



*Figura 1.* Estructura del sector minero. Tomado de la Ley de Minería.

El Ministerio de Minería de acuerdo a ley creada para el sector regula el otorgamiento, administración y extinción de los derechos mineros en base a la política pública y al Plan Nacional de Desarrollo del Sector Minero.

El Plan Nacional de Desarrollo del Sector Minero publicado mediante Registro Oficial No. 823 de fecha 22 de agosto de 2016, constituye el pilar fundamental al ser la primera vez que instrumenta el desarrollo de este sector, con una visión programática hasta el 2035 vinculado a la planificación nacional del país.

El Plan Nacional de Desarrollo del Sector Minero prioriza el aprovechamiento y extracción de minerales metálicos y no metálicos en el marco normativo, velando por los derechos naturales y de la sociedad.

## **1.2 Institucionalidad del Ministerio de Minería**

La Estructura y Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Minería fue aprobado mediante Acuerdo Ministerial No. MM-DM-2016-00024 de fecha 15 de agosto de 2016, en el que se contempla el direccionamiento estratégico y la estructura organizativa de la Institución.

Dentro del direccionamiento estratégico contempla la misión, visión y los objetivos institucionales detallados a continuación:

Misión: ejercer la rectoría y planificación de las actividades mineras para impulsar y garantizar el desarrollo económico y social, mediante la formulación, aplicación y control de las de políticas públicas, manteniendo la soberanía sobre el aprovechamiento de los recursos minerales a favor de la ciudadanía. (Ministerio de Minería, 2016)

Visión: consolidar la actividad minera como referente de modernización, inclusión, productividad y alto aporte al desarrollo del país, garantizando la soberanía del aprovechamiento de los recursos minerales a favor de la ciudadanía, con bajo impacto ambiental y social. (Ministerio de Minería, 2016)

Objetivos Institucionales: incrementar la productividad del sector minero y contribuir al desarrollo nacional; incrementar la eficiencia en la aplicación de políticas públicas para el desarrollo de las actividades mineras; incrementar las relaciones armoniosas, mejorar el manejo ambiental y promover la inclusión de los actores mineros en el territorio nacional; Incrementar los niveles de gestión y modernización del sector minero en la investigación, desarrollo tecnológico y transferencia de conocimientos. (Ministerio de Minería, 2016)

1.2.1 *Estructura del Ministerio de Minería.* Para el cumplimiento de las competencias y atribuciones establecidas en la ley, el Ministerio de Minería, está conformados por:

Procesos gobernantes: a cargo del direccionamiento estratégico se encuentra el Despacho Ministerial.

Procesos sustantivos: a cargo del direccionamiento técnico y de la gestión de minería se encuentra el Viceministerio de Minería y las Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería; Subsecretaría de Minería Industrial y en territorio a nivel desconcentrado las Subsecretarías Zonales / Oficinas Técnicas.

Procesos adjetivos: a cargo del soporte a los procesos sustantivos se encuentra los procesos adjetivos de asesoría a la Coordinación General Jurídica, la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica y dentro de los procesos adjetivos de apoyo se encuentra la Coordinación General Administrativa Financiera. En la Figura 2 se puede visualizar la estructura organizativa a través del organigrama del Ministerio de Minería.

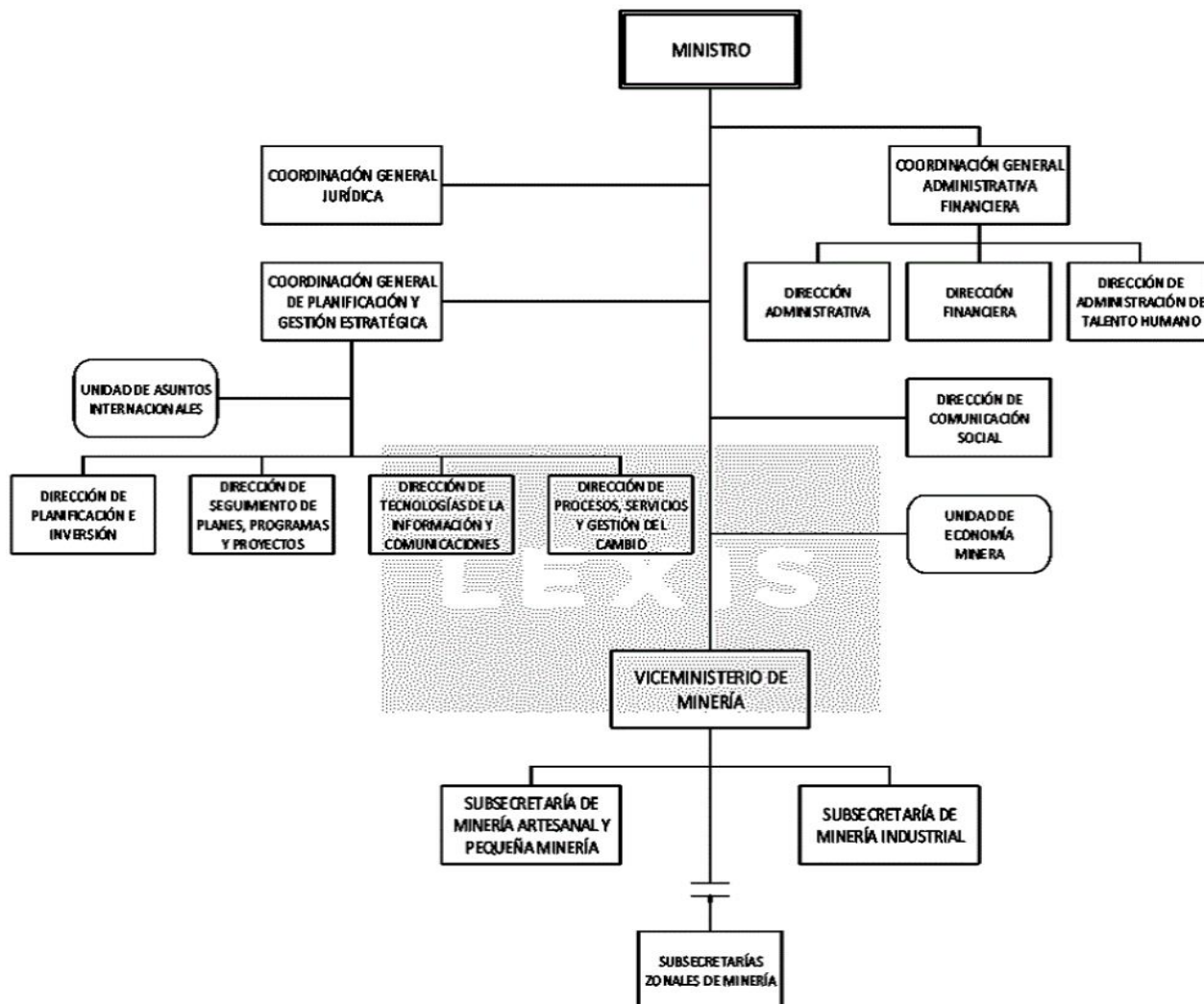


Figura 2. Organigrama del Ministerio de Minería. Tomado de (Ministerio de Minería, 2016).

1.2.2 *Modelo de Gestión Institucional.* El Ministerio de Minería forma parte de los Sectores Estratégicos y ejerce su rectoría a nivel nacional, de acuerdo a su rol plantea la ejecución de la política pública minera a través de cinco unidades desconcentradas a nivel zonal y cinco oficinas técnicas, en consideración de los principios de optimización de recursos y sostenibilidad. En la Figura 3 se muestra la distribución a nivel desconcentrado:

Zona de Planificación	Cobertura	Ubicación de las Unidades Desconcentradas Zonal	Ubicación de las Oficinas Técnicas
ZONA 1	CARCHI	Ibarra	Esmeraldas
	ESMERALDAS		
	IMBABURA		
	SUCUMBIÓS		
ZONA 2	NAPO	Ibarra	Tena
	ORELLANA		
	PICHINCHA (EXCEPTO DMQ)		
ZONA 9	DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO		
ZONA 3	CHIMBORAZO	Riobamba	
	COTOPAXI		
	PASTAZA		
	TUNGURAHUA		
ZONA 4	MANABÍ	Guayaquil	
	SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS		
ZONA 5	GUAYAS (EXCEPTO GUAYAQUIL, SAMBORONDÓN Y DURÁN)		
	LOS RÍOS		
	SANTA ELENA		
	BOLÍVAR		
	GALÁPAGOS		
ZONA 8	GUAYAQUIL, SAMBORONDÓN Y DURÁN		
ZONA 6	MORONA SANTIAGO	Cuenca	Macas
	AZUAY		
	CAÑAR		
ZONA 7	EL ORO	Zamora	Machala
	LOJA		Loja
	ZAMORA CHINCHIPE		

Figura 3. Distribución a nivel desconcentrado. Tomado de (Modelo de Gestión del Ministerio de Minería, 2016).

En la Figura 4 se visualiza los productos y servicios en los diferentes niveles del Ministerio de Minería para el cumplimiento de las competencias, atribuciones, misión, visión y objetivos.

PRODUCTOS Y SERVICIOS DEL MINISTERIO DE MINERÍA POR NIVELES		
NIVEL	DESCONCENTRACIÓN	PRODUCTOS / SERVICIOS
<b>CENTRAL</b>	<b>MINISTERIO DE MINERÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de la Política Pública Minera</li> <li>Seguimiento y Control de la Ejecución de la Política Pública Minera</li> </ul>
<b>NIVEL DESCONCENTRADO</b>	<b>ZONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resoluciones de Otorgamiento, Administración y Extinción de Derechos Mineros</li> </ul>
	<b>TERRITORIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Receptar solicitudes</li> <li>Calificar solicitudes</li> <li>Elaborar las resoluciones para la firma del Coordinador Zonal</li> </ul>

Figura 4. Productos y servicios por niveles. Tomado de (Modelo de Gestión del Ministerio de Minería, 2016).

1.2.3 *Talento Humano*. El Ministerio de Minería a septiembre de 2017 cuenta con un total de 248 servidores(as) laborando en planta central y a nivel desconcentrado, a continuación en la Tabla 1 se muestra la distribución del personal de acuerdo a los procesos identificados:

Tabla 1

*Plantilla del talento humano – septiembre 2017*

TIPO DE PROCESO	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
PROCESOS GOBERNANTES	14	5,65%
PROCESOS SUSTANTIVOS	123	49,60%
PROCESOS ADJETIVOS	111	44,76%
<b>TOTAL</b>	<b>248</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Reporte de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, matriz b2) Distributivo de personal de la institución.

De la matriz anterior se concluye que el 49% de los servidores(as) están enfocados a los procesos sustantivos, es decir a brindar el servicio de otorgamiento, administración y extinción de derechos mineros.

A continuación en la Tabla 2 se muestra la variación del talento humano desde la creación del Ministerio hasta la actualidad para lo que se ha considerado la información de Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública a diciembre de cada año:

Tabla 2

*Variación de la plantilla del talento humano*

TIPO DE PROCESO	2015		2016		2017*	
	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
PROCESOS GOBERNANTES	16	6,78%	12	5,24%	14	5,65%
PROCESOS SUSTANTIVOS	120	50,85%	108	47,16%	123	49,60%
PROCESOS ADJETIVOS	100	42,37%	109	47,60%	111	44,76%
<b>TOTAL</b>	<b>236</b>	<b>100,00%</b>	<b>229</b>	<b>100,00%</b>	<b>248</b>	<b>100,00%</b>

\*En el año 2017 se considera el reporte hasta septiembre 2017.

Fuente: Reporte de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, matriz b2) Distributivo de personal de la institución.

De la matriz anterior se concluye que existe un decremento de servidores(as) del 3% para el año 2016 y un incremento del 8% para el año 2017, enfocados a los procesos sustantivos del Ministerio de Minería.

1.2.4 *Presupuesto.* El Ministerio de Minería cuenta con un presupuesto anual para el año 2017 de USD 11.310.701,77 de acuerdo al Plan Anual de la Política Pública, monto destinado para el financiamiento de los proyectos, programas y servicios a nivel central y desconcentrado.

A continuación en la Tabla 3 se detalla la matriz de análisis del presupuesto asignado de los fondos fiscales y la ejecución presupuestaria de la Institución:

Tabla 3

*Ejecución presupuestaria del Ministerio de Minería*

DETALLE	2015*	2016	2017**
<b>INGRESOS</b>	8.271.693,50	9.245.642,89	11.310.701,77
<b>GASTOS</b>	7.820.489,16	9.020.141,88	9.043.065,73
<b>EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA</b>	94,55%	97,56%	79,95%

\* En el año 2015 el presupuesto fue asignado desde la creación de la Institución 13 de febrero de 2015, por lo que la ejecución presupuestaria es menor.

\*\*En el año 2017 se considera la ejecución presupuestaria hasta septiembre 2017.

Fuente: Reporte de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, matriz g) Información total sobre el presupuesto anual que administra la institución.

De la matriz anterior se concluye que existe un incremento presupuestario en los ingresos del 11,77% para el año 2016 y 22,33% para el año 2017. Así mismo los gastos de la institución han incrementado en 15,34% en el año 2016 y 0,25% para el año 2017.

1.2.5 *Servicios del Ministerio de Minería.* Mediante Acta No. 002-2016 de fecha 22 de noviembre de 2016, de la cuarta sesión del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional del Ministerio de Minería, se aprueba la matriz del portafolio de servicios final, en el que consta 15 servicios para el otorgamiento de derechos mineros, 15 servicios para la administración de derechos mineros y 1 servicio para la extinción de derechos mineros. En la Figura 5 se visualiza los servicios de acuerdo a las competencias del Ministerio de Minería.



Figura 5. Servicios del Ministerio de Minería. Tomado de (<http://www.mineria.gob.ec/programas-y-servicios/#>)

A continuación en la Tabla 4 se detalla los servicios brindados por el Ministerio de Minería, normativa que rige, nivel de automatización y tiempo de resolución del servicio en días laborables:

Tabla 4

*Servicios del Ministerio de Minería*

Código	Nombre del Servicio	Normativa	Nivel de Automatización	Tiempo en días laborables
MM-SER-OTOR-01	Otorgamiento de Permisos para Realizar Labores de Minería Artesanal y de Sustento	Acuerdo 286	Trámite manual	172
MM-SER-OTOR-02	Renovación de Permisos para Realizar Labores de Minería Artesanal y de Sustento	No hay normativa	Trámite manual	75
MM-SER-OTOR-03	Otorgamiento De Concesiones De Minerales No Metálicos Hasta 300 Hectáreas	Acuerdo 612	Parcialmente automatizado	105
MM-SER-OTOR-04	Renovación de Concesiones Mineras	No hay normativa	Trámite manual	105
MM-SER-OTOR-05	Otorgamiento de Concesiones Mineras para Minerales Metálicos Bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería mediante el Proceso de Petición	Acuerdo 19	Parcialmente automatizado	28
MM-SER-OTOR-06	Otorgamiento de Concesiones Mineras para Minerales Metálicos Bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería mediante el Proceso de Oferta	Acuerdo 19	Parcialmente automatizado	44
MM-SER-OTOR-07	Otorgamiento de Concesiones Mineras para Minerales Metálicos Bajo el Régimen de Mediana Minería y Minería a Gran Escala mediante el Proceso de Subasta o Remate Iniciado por el Estado	Acuerdo 2	Trámite manual	99
MM-SER-OTOR-08	Otorgamiento de Concesiones Mineras para Minerales Metálicos Bajo el Régimen de Mediana Minería y Minería a Gran Escala mediante el Proceso de Subasta o Remate Iniciado por un Particular	Acuerdo 2	Parcialmente automatizado	134
MM-SER-OTOR-09	Otorgamiento de Concesiones Mineras para Minerales Metálicos mediante el proceso de Concesionamiento Directo	No hay normativa	Trámite manual	60
MM-SER-OTOR-10	Otorgamiento de Autorización para la Instalación y Operación de Plantas de Beneficio, Fundición, Refinación y Construcción de Relaveras	Acuerdo 18	Parcialmente automatizado	90
MM-SER-OTOR-11	Renovación de Autorización para la Operación de Plantas de Beneficio, Fundición, Refinación y Relaveras	No hay normativa	Trámite manual	90
MM-SER-ADM-01	Modificación de la Capacidad de Procesamiento Autorizada de Plantas de Beneficio, Fundición, Refinación y Relaveras	Acuerdo 18	Trámite manual	90
MM-SER-OTOR-12	Otorgamiento de Licencias de Comercialización y/o Exportación de Sustancias Mineras Metálicas o a la Exportación de Sustancias Minerales no Metálicas	Acuerdo 4	Parcialmente automatizado	60
MM-SER-OTOR-13	Renovación de Licencias de Comercialización y/o Exportación de Sustancias Mineras Metálicas o a la Exportación de Sustancias Minerales no Metálicas	Acuerdo 4	Trámite manual	65
MM-SER-OTOR-14	Autorización de Libre Aprovechamiento de Materiales de Construcción para Obras Públicas	Decreto 797	Parcialmente automatizado	100

Código	Nombre del Servicio	Normativa	Nivel de Automatización	Tiempo en días laborables
MM-SER-OTOR-15	Otorgamiento De Concesiones De Minerales No Metálicos	No hay normativa	Trámite manual	110
MM-SER-ADM-02	Extensión de la vigencia y/o de los volúmenes de explotación de la Autorización de Libre Aprovechamiento de Materiales de Construcción para Obras Públicas	No hay normativa	Trámite manual	75
MM-SER-ADM-03	Modificación de Régimen de Minería Artesanal a Régimen de Pequeña Minería	Acuerdo 20	Parcialmente automatizado	85
MM-SER-ADM-04	Acumulación de Áreas de Régimen de Minería Artesanal para la Modificación a Régimen de Pequeña Minería	Acuerdo 20	Trámite manual	85
MM-SER-ADM-05	Cesión y Transferencia de Derechos Mineros	Acuerdo 39	Parcialmente automatizado	142
MM-SER-ADM-06	Autorización para la Celebración del Contrato de Cesión en Garantía de Derechos Mineros	Acuerdo 39	Trámite manual	142
MM-SER-ADM-07	Ejecución de la Cesión en Garantía de Derechos Mineros	Acuerdo 39	Trámite manual	35
MM-SER-ADM-08	Acumulación de Áreas Mineras	No hay normativa	Trámite manual	75
MM-SER-ADM-09	División Material de una Concesión Minera	No hay normativa	Trámite manual	75
MM-SER-ADM-10	Calificación Bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería	No hay normativa	Trámite manual	75
MM-SER-EXT-01	Renuncia de Derechos Mineros (Permisos de Minería Artesanal, Concesiones Mineras, Libres Aprovechamientos de Materiales de Construcción para Obra Pública, Operación de Plantas de Beneficio, Licencias de Comercialización)	No hay normativa	Trámite manual	75
MM-SER-ADM-11	Reducción de Permisos de Minería Artesanal, Concesiones Mineras, Libres Aprovechamientos de Materiales de Construcción para Obra Pública	No hay normativa	Trámite manual	75
MM-SER-ADM-12	Cambio de Fase de Exploración Inicial a Exploración Avanzada, de concesiones mineras de Mediana Minería y Gran Minería	Acuerdo 48	Trámite manual	82
MM-SER-ADM-13	Cambio de Fase de Evaluación Económica del Yacimiento a Explotación, de concesiones mineras de Mediana Minería y Gran Minería	Acuerdo 48	Trámite manual	82
MM-SER-ADM-14	Negociación del Contrato de Explotación Minera de Concesiones de Minería a Gran Escala	Acuerdo 48	Trámite manual	63
MM-SER-ADM-15	Ampliación de evaluación económica del yacimiento de Concesiones de Minería a Gran Escala	Acuerdo 48	Trámite manual	82

Fuente: Información de la herramienta de gestión gubernamental GPR.

De la tabla anterior se puede concluir que 11 servicios del Ministerio de Minería no cuentan con normativa específica que permita regular requisitos, plazos, procedimientos para la ejecución de los mismos tanto en planta central como a nivel desconcentrado. Se identifica que existen 9 trámites parcialmente automatizados en el Sistema de Gestión Minera y 22 trámites se ejecutan de manera manual. Por otro lado el tiempo promedio de resolución de un trámite en la Institución son 86 días laborales y se identifican 12 trámites que se ejecutan sobre este tiempo promedio llegando hasta 172 días laborables.

1.2.5.1 *Demanda de los Servicios del Ministerio de Minería.* El Ministerio de Minería de acuerdo al establecido en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública y con el fin de garantizar a la ciudadanía en acceso a información relevante de la Institución, mide mensualmente a nivel nacional y desconcentrado las estadísticas mensuales de servicios, en el que se considera trámites pendientes, trámites ingresados, trámites resueltos, información publicada en la página web institucional en la matriz d) Servicios que ofrece y las formas de acceder a ellos de acuerdo a lo establecido en el artículo 7 de la LOTAIP.

Es preciso mencionar que esta información permite determinar las tasas de resolución, congestión y pendencia mismas que son registradas en la herramienta de gestión gubernamental GPR con el fin de alertar a las autoridades competentes. En el año 2015 se resolvieron alrededor de 1250 trámites considerando que la institución fue creada en el mes de febrero 2015. Para el año 2016 se resolvieron 1610 trámites duplicando la tasa de resolución y en el año 2017 hasta el mes de septiembre se resolvieron 1513 trámites, manteniendo la tasa de resolución.

A continuación en la Tabla 5 se visualiza los trámites pendientes por año de los diferentes servicios ofrecidos por el Ministerio de Minería.

Tabla 5

*Trámites pendientes del Ministerio de Minería*

<b>CÓDIGO TRÁMITE</b>	<b>TRÁMITE</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017*</b>
MM-SER-OTOR-01	Otorgamiento de Permisos para Realizar Labores de Minería Artesanal y de Sustento	427	659	269
MM-SER-OTOR-03	Concesiones Mineras para minerales no metálicos hasta 300 has	32	39	36
MM-SER-OTOR-05	Concesiones Mineras para Minerales Metálicos Bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería mediante el Proceso de Petición	0	3	2
MM-SER-OTOR-07	Concesiones Mineras para Minerales Metálicos Bajo el Régimen de Mediana Minería y Minería a Gran Escala mediante el Proceso de Subasta o Remate Iniciado por el Estado	0	9	0
MM-SER-OTOR-09	Otorgamiento de Concesiones Mineras para Minerales Metálicos mediante el proceso de Concesionamiento Directo	0	0	2
MM-SER-OTOR-10	Otorgamiento de Autorización para la Instalación y Operación de Plantas de Beneficio, Fundición, Refinación y Construcción de Relaveras	0	9	3
MM-SER-OTOR-11	Renovación de Autorización para la Operación de Plantas de Beneficio, Fundición, Refinación y Relaveras	1	0	14
MM-SER-OTOR-12	Otorgamiento de Licencias de Comercialización y/o Exportación de Sustancias Mineras Metálicas o a la Exportación de Sustancias Minerales no Metálicas	6	9	4
MM-SER-OTOR-14	Autorización de Libre Aprovechamiento de Materiales de Construcción para Obras Públicas	120	111	85
MM-SER-ADM-02	Extensión de la vigencia y/o de los volúmenes de explotación de la Autorización de Libre Aprovechamiento de Materiales de Construcción para Obras Públicas	49	65	71
MM-SER-ADM-03	Modificación de Régimen de Minería Artesanal a Régimen de Pequeña Minería	2	7	1
MM-SER-ADM-05	Cesión y Transferencia de Derechos Mineros	21	4	6
MM-SER-ADM-08	Acumulación de Áreas Mineras	3	1	0
MM-SER-ADM-09	División Material de una Concesión Minera	0	1	0
MM-SER-ADM-10	Calificación Bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería	16	13	3
MM-SER-EXT-01	Renuncia de Derechos Mineros (Permisos de Minería Artesanal, Concesiones Mineras, Libres Aprovechamientos de Materiales de Construcción para Obra Pública, Operación de Plantas de Beneficio, Licencias de Comercialización)	0	7	11
MM-SER-ADM-11	Reducción de Permisos de Minería Artesanal, Concesiones Mineras, Libres Aprovechamientos de Materiales de Construcción para Obra Pública	25	1	6
MM-SER-ADM-12	Cambio de Fase de Exploración Inicial a Exploración Avanzada, de concesiones mineras de Mediana Minería y Gran Minería	25	3	1
MM-SUBZ-PINT-01	Reforma de título minero por cambio de modalidad de minerales a ser extraídos	1	1	3
MM-SUBZ-PINT-02	Suspensión de derechos mineros	0	1	0
MM-SUBZ-PINT-03	Levantamiento de suspensión de derechos mineros	1	4	2
MM-SUBZ-PINT-04	Extinción de derechos mineros	0	2	54
<b>TOTAL PENDIENTES POR AÑO</b>		<b>729</b>	<b>949</b>	<b>573</b>

2017: Los datos para el análisis fueron tomados hasta septiembre de 2017.

Fuente: Matriz d) Servicios que ofrece y las formas de acceder a ellos de acuerdo a lo establecido en el artículo 7 de la LOTAIP.

Con estos datos se calcula la tasa de congestión, misma que indica la capacidad resolutoria de las Subsecretarías Zonales. Este indicador mide la razón entre el número de trámites pendientes por resolver y el número de trámites resueltos. Es el cociente entre el número de trámites pendientes acumulados en el inicio del período reportado, más los trámites ingresados durante el período reportado y el número de trámites resueltos durante el período reportado. (Ficha Metodológica de Indicadores, 2017)

En el año 2016 la tasa de congestión es del 58,94% lo que significa que más de la mitad de los trámites ingresados se encontraron pendientes de resolución al final del periodo fiscal. En el 2017 hasta el mes de septiembre la tasa de congestión es de 37,87% lo que indica que la tasa de resolución ha mejorado y se está resolviendo los trámites represados.

1.2.6 *Ingresos Generados.* El Ministerio de Minería de acuerdo a lo establecido en la Ley y Reglamento que regula el sector regulará el pago de patentes, utilidades y regalías ya que el Estado Ecuatoriano como propietario de los recursos naturales no renovables, tendrá derecho a recibir el pago de regalías de parte de los concesionarios mineros que realizan labores de explotación. (Ministerio de Minería , 2016)

Las regalías son en base al porcentaje de explotación o venta del mineral extraído, así mismo estos montos son pagados de manera semestral en los meses de marzo y septiembre de cada año en base a los informes semestrales de producción y serán parte de las declaraciones de impuestos presentadas al Servicio de Rentas Internas.

Las regalías permiten la ejecución de proyectos sustentables para incentivar el interés de inversionistas y dinamizar la economía en zonas de influencia.

A continuación en la Tabla 6, se visualiza el ingreso por regalías generados desde la creación del Ministerio de Minería.

Tabla 6

*Regalías por provincia de actividades mineras*

<b>REGALÍAS POR PROVINCIA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017*</b>	<b>TOTAL</b>
AZUAY	4458099,58	3981746,29	1916637,59	10356483,46
BOLÍVAR	6213,89	881,08	651,89	7746,86
CAÑAR	23213,31	6502,30	2365,05	32080,66
CARCHI	12726,31			12726,31
CHIMBORAZO	189684,40	107820,64	27651,09	325156,13
COTOPAXI	324659,16	91761,25	85400,49	501820,90
EL ORO	4632571,70	2154122,79	1195085,35	7981779,84
ESMERALDAS	5705,66	1409,59		7115,25
GUAYAS	6281554,51	4988845,60	2621435,57	13891835,68
IMBABURA	1093482,70	989887,71	497840,02	2581210,43
LOJA	24234,25	3496,56	39181,51	66912,32
LOS RÍOS	5725,36	19025,23	128,01	24878,60
MANABÍ	292751,50	16587,96		309339,46
MORONA SANTIAGO	53619,24	14492,40	1557,96	69669,60
NAPO	220907,37	8644,06	8198,32	237749,75
ORELLANA	2047,45	3,00		2050,45
PASTAZA	6143,53	956,63	714,95	7815,11
PICHINCHA	312256,60	101784,99	15449,06	429490,65
SANTA ELENA	393,90	636,69		1030,59
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	15685,73	2347,12	339,98	18372,83
SUCUMBÍOS	78043,22	2220,46		80263,68
TUNGURAHUA	33170,24	7321,76	2956,88	43448,88
ZAMORA CHINCHIPE	196284,36	25250115,08	134389,27	25580788,71
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$ 18.269.173,97</b>	<b>\$ 37.750.609,19</b>	<b>\$ 6.549.982,99</b>	<b>\$ 62.569.766,15</b>

\*2017: Los datos para el análisis fueron tomados del primer semestre 2017, por lo que es la fecha de reporte y corte efectuado por la Agencia de Regulación y Control Minero.

Fuente: Agencia de Regulación y Control Minero

De la tabla anterior se puede concluir que el ingreso por regalías en el año 2016 incrementó en comparación a lo recaudado en el año 2015 en 207% debido a la apertura del catastro minero y la negociación en mercados internacionales para la extracción de minerales metálicos, el valor recaudado en el 2016 representó el 0,04% del Producto Interno Bruto del año 2016 de acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador.

Es preciso mencionar que entre las provincias con mayor potencial minero se encuentran Zamora Chinchipe, Azuay y Guayaquil lo que justifica el modelo de gestión establecido y la desconcentración a nivel zonal.

### **1.3 Estructura de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio**

En referencia a la Estructura y Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Minería aprobado mediante Acuerdo Ministerial No. MM-DM-2016-00024 de fecha 15 de agosto de 2016, se contempla una Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica, misma que estará integrada por cuatro (4) unidades administrativas:

- Gestión de Planificación e Inversión
- Gestión de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos
- Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio
- Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Mediante Oficio Nro. MDT-VSP-2015-0100, de fecha 23 de marzo de 2017, el Ministerio de Trabajo resuelve aprobar la creación de once (11) puestos de Nivel Jerárquico Superior para esta Cartera de Estado, en la que no se incluye el puesto directivo para la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, sin que esta omisión implique desestimar la obligatoriedad de ejecución de las atribuciones y responsabilidades que le corresponden como parte de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica, conforme a las disposiciones de cumplimiento obligatorio en todas las entidades que forman parte de la Función Ejecutiva.

Mediante Memorando Nro. MM-CGPYGE-2015-001-B, de fecha 31 de marzo de 2015, el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica delega a la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, el cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades concernientes a la gestión de servicios y procesos.

Dentro del direccionamiento estratégico de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio contempla la siguiente misión, atribuciones y responsabilidades, detallados a continuación:

Misión: contribuir a la consecución de una gestión pública de calidad, mediante la implementación de un modelo de gestión por procesos así como la gestión del conocimiento y del cambio de la cultura organizacional, orientadas a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos(as) y al desarrollo institucional. (Ministerio de Minería, 2016)

Atribuciones y Responsabilidades: en el Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Minería se contempla trece (13) atribuciones y responsabilidades detalladas a continuación:

- a) Implementar las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la gestión de los servicios, administración por procesos y la gestión del cambio, definidos por el organismo rector en la materia.
- b) Definir, administrar y gestionar el portafolio de procesos y el catálogo de servicios de la institución, dentro de una arquitectura institucional consistente, sostenible y eficiente.
- c) Participar y coordinar la generación y definición de las estrategias de mejora continua y automatización de los procesos y servicios de la entidad.
- d) Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado, tanto desde la perspectiva del usuario como desde los estándares definidos por la institución.
- e) Gestionar y documentar la arquitectura institucional por procesos.
- f) Definir y operar los mecanismos de medición de la capacidad de los procesos y subprocesos de la institución con enfoque a la prestación de servicios.
- g) Desarrollar actividades de análisis, formación y asesoramiento sobre la administración por procesos, los servicios, mejora del clima laboral y cultura organizativa, bajo principios de calidad, en todos los niveles de la institución.
- h) Desarrollar, planificar y supervisar la implementación de planes de acción estratégica, políticas, normas técnicas, metodologías y procesos para la gestión del cambio institucional, clima laboral, cultura organizativa y modelo de gestión pública institucional.
- i) Proveer de mecanismos para identificar brechas y estrategias de cambio institucional.

- j) Promover la interacción de la institución con los usuarios para el fomento de los procesos de contacto ciudadano.
- k) Proponer y supervisar estudios e investigaciones para desarrollar mejoras de los servicios a partir de los requerimientos y necesidades del usuario.
- l) Realizar el monitoreo y control del proceso de solución de las preguntas, quejas, sugerencias, felicitaciones y toda interacción con el usuario en el marco de la oferta y demanda de los servicios que brinda la entidad.
- m) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente. (Ministerio de Minería, 2016)

1.3.1 *Talento Humano.* La Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio en el distributivo del personal a septiembre de 2017 cuenta con un total de 2 servidores laborando en planta central de acuerdo al siguiente detalle:

- Asistente de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio
- Analista de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio 3

Los servidores de la dirección deberán cumplir con los productos y servicios establecidos en el el Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Minería y reportarlos al Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos.

1.3.2 *Presupuesto.* La Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio cuenta con un presupuesto anual para el año 2017 de USD 14.850,00 de acuerdo al Plan Anual de la Política Pública, monto destinado para el financiamiento y ejecución de los procesos y proyectos de la unidad administrativa.

A continuación en el Tabla 7 se detalla la distribución del presupuesto de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

Tabla 7

*Presupuesto de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio*

ACTIVIDAD/ DESCRIPCIÓN DEL GASTO REQUERIDO	BIEN O SERVICIO	CANTIDAD REQUERIDA AÑO 2017	VALOR TOTAL
Implementar herramientas para la gestión, mejora continua y automatización de los procesos y servicios del Ministerio de Minería.	Servicio de Red Inteligente 1700 MINERO - CNT	12	672,00
Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado.	Certificación de Calidad en Norma ISO 9001:2015, 14001:2015 y OHSAS 18001:2007 al equipo auditor	5	3.360,00
	Adquisición de nombre de dominio	1	70,00
Implementar herramientas para la gestión, mejora continua y automatización de los procesos y servicios del Ministerio de Minería.	Workstation para automatización de servicios	1	2.464,00
	Certificado de Seguridad	1	168,00
	Certificación de Calidad en Norma ISO 9001:2015 de un proceso agregador de valor	1	1.680,00
Gestionar y controlar los procesos contables, presupuestarios y financiera institucional en cumplimiento de la normativa vigente.	Viáticos al interior del país	72	6.436,00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			<b>14.850,00</b>

Fuente: Programación Presupuestaria 2017 de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

Es preciso mencionar que no todas las actividades mencionadas en la tabla anterior fueron presupuestadas y aprobadas para ejecución por parte del Ministerio de Finanzas, de acuerdo al siguiente detalle:

Actividades financiadas, presupuestadas, aprobadas por el Ministerio de Finanzas y en ejecución:

- Servicio de Red Inteligente 1700 MINERO – CNT
- Adquisición de nombre de dominio

- Certificado de Seguridad
- Viáticos al interior del país

Actividades financiadas, presupuestadas, no aprobadas por el Ministerio de Finanzas:

- Workstation para automatización de servicios

Actividades no financiadas, no presupuestadas y no aprobadas por el Ministerio de Finanzas:

- Certificación de Calidad en Norma ISO 9001:2015, 14001:2015 y OHSAS 18001:2007 al equipo auditor.
- Certificación de Calidad en Norma ISO 9001:2015 de un proceso agregador de valor

Del análisis efectuado se verifica que el presupuesto activo y aprobado de la Dirección de Servicios, Procesos y gestión del Cambio se ajusta a USD 7.346,00 lo que representa una reducción del 49,46% del presupuesto.

1.3.3 *Servicios y Productos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.* La dirección cuenta con dos gestiones internas para el cumplimiento de sus atribuciones, la gestión de procesos, servicios y calidad, misma que debe cumplir con diez (10) productos; la gestión de cambio, cultura organizativa y atención al usuario, misma que debe cumplir con diez (10) productos. Es preciso mencionar que los veinte (20) productos de la dirección, representan doce (12) procesos y procedimientos internos que deben ejecutarse, en la Tabla 8 se presenta la alineación entre las atribuciones, productos y procesos identificados.

Tabla 8

*Alineación atribuciones, productos y procesos*

<b>GESTIÓN INTERNA</b>	<b>ATRIBUCIÓN</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	<b>CÓDIGO DEL PROCESO</b>
Gestión de Procesos, Servicios	b) Definir, administrar y gestionar el portafolio de procesos y el catálogo de servicios de la institución, dentro de una arquitectura institucional consistente, sostenible y eficiente.	1. Portafolio de procesos institucionales (Cadena de Valor, Mapa e Inventario de procesos).	Levantamiento y actualización del portafolio de procesos institucionales	MM-CGPYGE-DSPGC-001
	a) Implementar las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la gestión de los servicios, administración por procesos y la gestión del cambio, definidos por el organismo rector en la materia.	2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos	MM-CGPYGE-DSPGC-002
	e) Gestionar y documentar la arquitectura institucional por procesos.	3. Catálogo y taxonomía de productos y servicios institucionales.	Levantamiento y actualización del catálogo y taxonomía de servicios	MM-CGPYGE-DSPGC-003
	d) Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado, tanto desde la perspectiva del usuario como desde los estándares definidos por la institución.	4. Informes de diagnóstico de los servicios priorizados para mejora.	Medición de la criticidad y priorización de procesos	MM-CGPYGE-DSPGC-004
	d) Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado, tanto desde la perspectiva del usuario como desde los estándares definidos por la institución.	5. Informes de percepción de los usuarios de los servicios para mejora.	Medición de la satisfacción y/o percepción del usuario externo	MM-CGPYGE-DSPGC-005
	c) Participar y coordinar la generación y definición de las estrategias de mejora continua y automatización de los procesos y servicios de la entidad.	6. Planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos.	Mejoramiento continuo de procesos	MM-CGPYGE-DSPGC-006
	c) Participar y coordinar la generación y definición de las estrategias de mejora continua y automatización de los procesos y servicios de la entidad.	7. Plan de mejora continua de los procesos, productos y servicios institucionales.	Mejoramiento continuo de procesos	MM-CGPYGE-DSPGC-006
	d) Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado, tanto desde la perspectiva del usuario como desde los estándares definidos por la institución.	8. Informe de acciones correctivas y preventivas aplicadas a los productos, servicios y procesos mejorados.	Mejoramiento continuo de procesos	MM-CGPYGE-DSPGC-006
	f) Definir y operar los mecanismos de medición de la capacidad de los procesos y subprocesos de la institución con enfoque a la prestación de servicios.	9. Informes del avance de la implementación de los modelos de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad, en cada uno de los niveles de la institución.	Implementación de modelos de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad	MM-CGPYGE-DSPGC-007
	d) Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado, tanto desde la	10. Reporte de resultados de auditorías internas/externas al sistema y/o modelo de gestión institucional.	Inspecciones de calidad	MM-CGPYGE-DSPGC-008

<b>GESTIÓN INTERNA</b>	<b>ATRIBUCIÓN</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	<b>CÓDIGO DEL PROCESO</b>
	perspectiva del usuario como desde los estándares definidos por la institución.			
	g) Desarrollar actividades de análisis, formación y asesoramiento sobre la administración por procesos, los servicios, mejora del clima laboral y cultura organizativa, bajo principios de calidad, en todos los niveles de la institución.	1. Estudios de implementación de metodologías, herramientas y estándares que contribuyan a la calidad y mejoramiento de clima y cultura organizativa.	Implementación de metodologías, herramientas y estándares para el mejoramiento de clima y cultura organizativa	MM-CGPYGE-DSPGC-009
	h) Desarrollar, planificar y supervisar la implementación de planes de acción estratégica, políticas, normas técnicas, metodologías y procesos para la gestión del cambio institucional, clima laboral, cultura organizativa y modelo de gestión pública institucional.	2. Banco de programas de formación para la mejora del clima laboral y cultura organizativa.	Implementación de metodologías, herramientas y estándares para el mejoramiento de clima y cultura organizativa	MM-CGPYGE-DSPGC-009
	h) Desarrollar, planificar y supervisar la implementación de planes de acción estratégica, políticas, normas técnicas, metodologías y procesos para la gestión del cambio institucional, clima laboral, cultura organizativa y modelo de gestión pública institucional.	3. Informes de percepción del ambiente laboral institucional.	Gestión del clima y cultura laboral	MM-CGPYGE-DSPGC-010
	i) Proveer de mecanismos para identificar brechas y estrategias de cambio institucional.	4. Informe de medición del clima y cultura laboral.	Gestión del clima y cultura laboral	MM-CGPYGE-DSPGC-010
	i) Proveer de mecanismos para identificar brechas y estrategias de cambio institucional.	5. Planes de acción de gestión del cambio, clima y cultura organizacional.	Gestión del clima y cultura laboral	MM-CGPYGE-DSPGC-010
Gestión de Cambio	k) Proponer y supervisar estudios e investigaciones para desarrollar mejoras de los servicios a partir de los requerimientos y necesidades del usuario.	6. Informes técnicos de implementación del Modelo de Reestructura institucional.	Implementación del Modelo de Reestructura institucional	MM-CGPYGE-DSPGC-011
	l) Realizar el monitoreo y control del proceso de solución de las preguntas, quejas, sugerencias, felicitaciones y toda interacción con el usuario en el marco de la oferta y demanda de los servicios que brinda la entidad.	7. Informes técnicos de seguimiento a la resolución de reclamos y quejas.	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo	MM-CGPYGE-DSPGC-012
	j) Promover la interacción de la institución con los usuarios para el fomento de los procesos de contacto ciudadano.	8. Informes de percepción de uso y mejoramiento de los servicios públicos.	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo	MM-CGPYGE-DSPGC-012
	l) Realizar el monitoreo y control del proceso de solución de las preguntas, quejas, sugerencias, felicitaciones y toda interacción con el usuario en el marco de la oferta y demanda de los servicios que brinda la entidad.	9. Base de datos actualizada con información sobre requerimientos gestionados (preguntas, quejas, sugerencias, felicitaciones) por los diferentes canales de atención, que alimente los sistemas de información.	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo	MM-CGPYGE-DSPGC-012
	l) Realizar el monitoreo y control del proceso de solución de las preguntas, quejas, sugerencias, felicitaciones y toda interacción con el usuario en el marco de la oferta y demanda de los servicios que brinda la entidad.	10. Informes de constatación de los mecanismos de solución sobre la calidad en las instalaciones y señalética para brindar atención al usuario.	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo	MM-CGPYGE-DSPGC-012

De la tabla anterior se puede concluir que se identifican nueve (9) procesos asociados a la gestión de servicios, procesos, calidad y tres (3) procesos asociados a la gestión del cambio, cultura organizativa y atención al usuario.

1.3.4 *Percepción de la Gestión por Procesos en el Ministerio de Minería.* El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, mediante Acta Nro. 004-2017 de fecha 14 de marzo de 2017, aprueba el inicio de la medición de la percepción de la gestión por procesos del Ministerio de Minería, que permite medir el grado de madurez de los procesos, generar el catálogo de procesos identificados institucional y priorizar los procesos críticos. (Ver anexo 7.1)

Para la medición de la percepción y grado de madurez de la Gestión por Procesos, se levantó una encuesta en referencia a la directrices emitidas por los Organismos Rectores de la Administración Pública; sin embargo, dichos formatos fueron ajustados a la estructura actual del Ministerio de Minería en base a 5 niveles de madurez y componentes. A continuación se detalla los niveles de madurez:

- El nivel de madurez no existente: tiene una valoración de (-1 punto), en el que se identifica que la institución no tiene procesos definidos, por lo que no existe una arquitectura de procesos establecida, así como un catálogo de procesos, no existe un equipo responsable para la gestión de procesos, no existe compromiso de la institución para la administración y gestión de la misma. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)
- El nivel de madurez básico: tiene una valoración de (1 punto), en el que se identifica que la institución cuenta con una arquitectura y catálogo definido; sin embargo, se evalúa subjetivamente la gestión de los procesos y no existen indicadores definidos para los procesos claves. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)
- El nivel de madurez procesos repetibles: tiene una valoración de (2 puntos), en el que se identifican que los procesos están documentados y parcialmente estandarizados, existen indicadores pero no se miden con regularidad, por lo que el control de procesos es parcial. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

- El nivel de madurez procesos definidos: tiene una valoración de (3 puntos), en el que se identifican que los procesos están estandarizados y documentados, el uso de registros de control es permanente; sin embargo, no se miden las desviaciones de los procesos, cuellos de botella o reprocesos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)
- El nivel de madurez procesos gestionados y medibles: tiene una valoración de (4 puntos), en el que se identifica medición, monitoreo de los procesos y procedimientos, se aplican acciones correctivas, mejora continua y automatización parcial. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)
- El nivel de madurez procesos optimizados: tiene una valoración de (5 puntos), en el que se identifican procesos mejorados, los mismos que se encuentran controlados, automatizados y se aplican herramientas de mejora de forma integrada tanto dentro, como fuera de la institución. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

Los componentes de acuerdo a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, se detallan a continuación:

- Unidad responsable: se valora la creación de una unidad administrativa única y exclusivamente para el cumplimiento de las atribuciones de la Dirección de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)
- Estándares y procedimientos: se valora que los procesos y procedimientos se encuentren, identificados, levantados, analizados, priorizados y gestionados con el uso de mejores prácticas. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)
- Herramientas: se valora la implementación de herramientas automatizadas, integradas con otros sistemas informáticos, que permite tomar acciones correctivas y preventivas basadas en resultados inmediatos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)
- Desarrollo de habilidades y rendición de cuentas: se valora la actualización y certificación del personal; la mejora continua en formación y la rendición de cuentas permanente para la toma de decisiones de las autoridades. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

- Planes de mejora: se valora la implementación de planes de mejora de manera proactiva y estructurada, con un enfoque a los procesos, servicios, calidad, percepción y expectativa del usuario externo. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)
- Establecimiento de metas de gestión: se valora el cumplimiento de metas que se ajustan a requerimientos estratégicos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

Mediante Memorandos Nro. MM-CGP-2017-0051-ME, MM-CGP-2017-0053-ME, MM-CGP-2017-0054-ME, MM-CGP-2017-0055-ME, MM-CGP-2017-0056-ME, MM-CGP-2017-0057-ME, MM-CGP-2017-0058-ME, MM-CGP-2017-0059-ME, de fecha 17 de marzo de 2017, se solicitó a los titulares de las unidades administrativas que forman parte de la estructura institucional del Ministerio de Minería la valoración de los componentes y el nivel de madurez, a través de una encuesta (Figura 6) sobre tres de los cinco criterios: herramientas, planes de mejora y establecimiento de metas de gestión.

**ENCUESTA DE PERCEPCIÓN Y GRADO DE MADUREZ DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL MINISTERIO DE MINERÍA**

Código: MM-CGPYGE-DSPPP-ENCUESTA-02  
Versión: 01

\*Obligatorio

La gestión por procesos permite centrarnos en lo crítico para generar valor, ahora y en el futuro, haciendo compatibles las necesidades institucionales internas con la satisfacción de los clientes.



**Ministerio  
de Minería**

SELECCIONES LA UNIDAD ADMINISTRATIVA A LA QUE PERTENECE \*

Elige

*Figura 6.* Encuesta de percepción y grado de madurez.

Los criterios correspondientes a la unidad responsable, estándares y procedimientos; desarrollo de habilidades y rendición de cuentas, serán valorados directamente por la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos. (Ver anexo 7.2)

A continuación en la Figura 7 se detallan los resultados de la medición efectuada de percepción de la gestión por procesos del Ministerio de Minería y los niveles de madurez alcanzados en los 5 componentes.

PERCEPCIÓN Y GRADO DE MADUREZ DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL MINISTERIO DE MINERÍA						CÓDIGO: MM-CGPYGE- DSPPP-PROC- 05
Nivel 5						
Nivel 4						
Nivel 3						
Nivel 2						
Nivel 1						
	Unidad responsable	Estándares y procedimientos	Herramientas	Desarrollo de Habilidades y rendición de cuentas	Planes de mejora	Establecimiento de metas de gestión

Figura 7. Resultados de la encuesta de percepción y grado de madurez. Tomado de (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

De los resultados obtenidos se puede analizar que las brechas más grandes se encuentran en los estándares y procedimientos, así como la falta de una unidad responsable que coordine e implemente toda la gestión por procesos en el Ministerio de Minería.

- Unidad Responsable: la institución no cuenta con una unidad administrativa responsable, es preciso mencionar que por delegación del Coordinador General de Plantificación y Gestión Estratégica, la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos asume las atribuciones y productos de la Gestión de Procesos, Servicios y Calidad, como consta en el Estatuto Orgánico del Ministerio de Minería,

hasta que se confirme la creación del puesto directivo. Valoración: (-1 punto).

- Estándares y procedimientos: la institución cuenta con un mapa y catálogo de procesos aprobado, publicado y socializado, por consiguiente las unidades administrativas han realizado la identificación de sus procesos. Nivel de madurez: básico. Valoración: (1 punto).
- Herramientas: las unidades administrativas implementan herramientas automatizadas para la ejecución de los procesos y se evidencia integración con otros sistemas informáticos. Nivel de madurez: procesos definidos. Valoración: (3 puntos).
- Desarrollo de Habilidades: en la institución se establecen requisitos mínimos para la ejecución del proceso, por ende las unidades administrativas han establecido por escrito el/ los(as) responsables de cada proceso, producto y servicio. Nivel de madurez: procesos repetibles. Valoración: (2 puntos).
- Planes de Mejora: los planes de mejora en las unidades administrativas, se encuentran enfocados a la gestión por procesos y servicios. Nivel de madurez: procesos definidos. Valoración: (3 puntos)
- Establecimiento de metas de gestión: las metas de efectividad se miden en función de resultados provenientes de registros de control y seguimiento de los procesos. Nivel de madurez: procesos definidos. Valoración: (3 puntos)

1.3.5 *Priorización y Criticidad de los Procesos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.* En base a las atribuciones y productos establecidos en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos se levantó la matriz de identificación de procesos. La Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, cuenta con 12 procesos identificados, de los cuales 9 corresponden a la Gestión de Servicios y Procesos y 3 a la Gestión de Cambio. (Ver Anexo 7.3)

### **Procesos del Área de Gestión de Servicio y Procesos:**

- Levantamiento y actualización del portafolio de procesos institucionales.
- Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos.
- Levantamiento y actualización del catálogo y taxonomía de servicios.
- Medición de la criticidad y priorización de procesos.
- Medición de la satisfacción y/o percepción del usuario externo.
- Mejoramiento continuo de procesos.
- Implementación de modelos de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad.
- Inspecciones de calidad.
- Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo.

### **Procesos del Área de Gestión de Cambio:**

- Implementación de metodologías, herramientas y estándares para el mejoramiento de clima y cultura organizativa.
- Gestión del clima y cultura laboral.
- Implementación del Modelo de Reestructura institucional.

De acuerdo a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos aprobada mediante Acuerdo Ministerial Nro. 1573, mismo que fue publicado mediante Registro Oficial Nro. 739 de fecha 04 de abril de 2016, se establecen varios criterios y variables de priorización para selección de procesos que requieren mejora continua, así como para determinar la criticidad de los mismos. Cada proceso deberá priorizarse de acuerdo a los siguientes criterios de la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos 2016.

Impacto se refiere al grado de participación del proceso en el servicio para el ciudadano, (Tabla 9). Dentro de este criterio se consideran variables como:

- **Tiempo:** en el que se valora el cumplimiento con el tiempo planificado en la gestión del proceso.
- **Fiabilidad:** en el que se valora la existencia de errores con la entrega del proceso o servicio.
- **Impacto:** en el que se valora la relación del proceso con el usuario externo y el impacto político/ social del mismo, de acuerdo a la siguiente tabla de ponderación:

Tabla 9

*Criterio de impacto para la priorización y selección de procesos*

<b>IMPACTO</b> <b>(Servicio/Ciudadano)</b>			
<b>40%</b>			
<b>1. Tiempo</b>	<b>2. Fiabilidad</b>	<b>3. Impacto</b>	
Cumple con el tiempo planificado en la gestión del proceso	Existen errores con la entrega del proceso o servicio	Existe impacto o relación del proceso con el servicio al usuario externo	El proceso tiene impacto político/ social
si = cumple no = no cumple	si = existe no = no existe	si = existe no = no existe	si = tiene no = no tiene
<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>

Fuente: Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, 2016.

Relevancia se refiere al grado de importancia del proceso dentro de la institución, (Tabla 10). Dentro de este criterio se consideran variables como:

- **Objetivos estratégicos:** en el que se valora si el proceso contribuye para alcanzar los objetivos estratégicos, misión y visión.
- **Repercusión:** el que se valora el usuario final del proceso ya sea interno o externo, de acuerdo a la siguiente tabla de ponderación:

Tabla 10

*Criterio de relevancia para la priorización y selección de procesos*

<b>RELEVANCIA</b>		
<b>15%</b>		
<b>4. Objetivos Estratégicos</b>	<b>5. Repercusión</b>	
El proceso contribuye para alcanzar los objetivos estratégicos, misión y visión	En qué grado contribuye el proceso a los objetivos operativos de la unidad	El proceso repercute al usuario:
si = contribuye directamente no = proceso secundario	5 = contribuye directamente 0 = proceso secundario	interno = servidores y servidoras externo = cliente
<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>

Fuente: Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, 2016.

Factibilidad se refiere a los recursos requeridos para la ejecución del proceso, (Tabla 11).

Dentro de estos se consideran variables como:

- **Materiales:** en el que se valora para la ejecución de dicho proceso, cuente con equipamiento como computadores, impresoras, suministros y el espacio físico necesario.
- **Económica:** en la que se valora la existencia de recursos financieros para la implementación de mejoras.
- **Legales:** en el que se verifica la existencia de leyes, reglamentos, normas que regulan el proceso.
- **Tecnológicos:** en los que se verifica la existencia de una base de datos para la información generada del proceso, software específico, continuidad y disponibilidad de los servicios informáticos y si el proceso se encuentra total o parcialmente automatizado.
- **Talento humano:** en el que verifica si para la ejecución del proceso, se cuenta con un número adecuado de servidores (as) asignados, si el talento humano cumple con las capacidades, conocimientos, destrezas de acuerdo al perfil requerido y si poseen conocimiento en herramientas de la calidad, de acuerdo a la Tabla 11 de ponderación:

Tabla 11

*Criterio de factibilidad para la priorización y selección de procesos*

FACTIBILIDAD									
7. Económica	8. Legal		9. Tecnológica			10. Talento Humano			
Cuenta con suministros para el operar el proceso	Cuenta con espacio físico para la ejecución del proceso	Existe recursos financieros para implementación de mejoras	Existe Leyes, Reglamentos, Normas que regulan el proceso	Existe una base de datos para la información generada del proceso	Existe un software específico para uso de la información	Existe continuidad y disponibilidad de los servicios informáticos	El proceso se encuentra total o parcialmente automatizado	El proceso cuenta con un número adecuado de servidores (as) asignados	El Talento Humano cumple con las capacidades, conocimientos y destrezas de acuerdo al perfil requerido
si = tiene no = no tiene	si = tiene no = no tiene	si = existe no = no existe	si = existe no = no existe	si = existe no = no existe	si = existe no = no existe	si = existe no = no existe	si= total o parcialmente automatizado no= proceso manual	si= cuenta no= no cuenta	si= cumple no= no cumple
1%	1%	1%	4%	1%	1%	1%	1%	1%	1%

Fuente: Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, 2016.

Funcionalidad se refiere la ejecución misma del proceso y la valoración de los resultados obtenidos, (Tabla 12). Dentro de estos se consideran variables como:

- Reprocesos: en el que se valora la existencia dentro de la ejecución del proceso de duplicación de tareas, exceso de validaciones.
- Demora: en el que se valora la existencia de cuellos de botella en el proceso.
- Quejas: en el que se validan los inconvenientes con los usuarios internos y externos, de acuerdo a la siguiente tabla de ponderación:

Tabla 12

*Criterio de funcionalidad para la priorización y selección de procesos*

FUNCIONALIDAD		
15%		
11. Reprocesos	12. Demora	13. Quejas
Existen reprocesos, duplicación de tareas, exceso de validaciones dentro del proceso	Existen demoras o cuellos de botella en el proceso	Existen quejas de usuarios internos o externos
si = existe no = no existe	si = existe no = no existe	si = existe no = no existe
5%	5%	5%

Fuente: Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, 2016.

Control se refiere al seguimiento, medición y análisis del proceso, (Tabla 13) por lo que dentro de estos se consideran variables como:

- Métodos: en el que se valora la existencia de controles y reglas de negocio establecido por escrito.
- Medición: en el que se valora la existencia de indicadores para controlar el proceso, así como su medición periódica y continua de los mismos, de acuerdo a la siguiente tabla de ponderación:

Tabla 13

*Criterio de control para la priorización y selección de procesos*

<b>CONTROL</b>			
<b>15%</b>			
<b>14. Métodos</b>		<b>15. Medición</b>	
Existe controles y reglas de negocio establecidos por escrito	Existe innovación y mejora continua del proceso	Existen indicadores establecidos para controlar el proceso	Se realiza una medición periódica y continua de los indicadores
sí = existe no = no existe	sí = existe no = no existe	sí = existe no = no existe	sí = existe no = no existe
<b>4%</b>	<b>3%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>

Fuente: Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, 2016.

Dicho análisis permite priorizar los procesos críticos e identificar los riesgos operacionales que estos conllevan, lo que permite establecer planes de mejora y la aplicación de herramientas de mejora continua para mitigar, prevenir o corregir los riesgos operacionales identificados.

Del análisis efectuado a la criticidad y priorización de los procesos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio (Ver anexo 7.4 y 7.5), se determina que existen 3 procesos priorizados alto, los cuales se deben analizar al tener mayor impacto en la institución, 6 procesos priorizados moderado y 3 procesos priorizados bajo, de acuerdo a la Tabla 14 de rangos de priorización y en la Tabla 15 los resultados obtenidos:

Tabla 14

*Rangos de priorización y criticidad de los procesos*

<b>RANGO</b>	<b>PRIORIZACIÓN</b>	<b>ACCIONES</b>
76 – 100	<b>PRIORIZADO - CRÍTICO</b>	Control estadístico de procesos, medición de indicadores mensuales y mejora continua de procesos.
51 – 75	<b>PRIORIZADO - ALTO</b>	Análisis de procesos y mejora continua.
26 – 50	<b>PRIORIZADO - MODERADO</b>	Levantamiento de procesos, control de documentos y formatos.
0 – 25	<b>PRIORIZADO - BAJO</b>	Levantamiento de procesos.

Fuente: Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, 2016.

Tabla 15

*Matriz de resultados de priorización y criticidad de los procesos*

<b>No.</b>	<b>Proceso</b>	<b>Puntaje</b>
1	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos.	67
2	Mejoramiento continuo de procesos.	67
3	Medición de la criticidad y priorización de procesos.	64
4	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo.	50
5	Medición de la satisfacción y/o percepción del usuario externo.	45
6	Implementación de modelos de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad.	38
7	Inspecciones de calidad.	35
8	Levantamiento y actualización del portafolio de procesos institucionales.	34
9	Levantamiento y actualización del catálogo y taxonomía de servicios.	25
10	Gestión del clima y cultura laboral.	15
11	Implementación de metodologías, herramientas y estándares para el mejoramiento de clima y cultura organizativa.	13
12	Implementación del Modelo de Reestructura institucional.	12

Fuente: Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, 2016.

1.3.6 *Tiempos Operativos de los Procesos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.* En base a los expedientes y documentación de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, se verificó que no existe ningún manual de proceso levantado, por lo que los procesos se realizan de manera subjetiva a excepción del proceso implementación del modelo de reestructura institucional, mismo que cuenta con normativa específica correspondiente al Programa Nacional de Excelencia.

Para calcular los tiempos operativos, se tomó como línea base el tiempo de gestión para la obtención de los productos de cada uno de los procesos, detallados en la siguiente Tabla 16.

Tabla 16

Tiempos estimados por proceso en base a los productos

PROCESOS	PRODUCTOS Y SERVICIOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	TIEMPO DE GESTIÓN (días hábiles)	TOTAL TIEMPO	OBSERVACIONES
Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos	2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.	1) Levantamiento de procesos 2) Análisis del proceso 3) Revisión, ajuste y aprobación 4) Socialización e implementación	1) 15 días 2) 10 días 3) 15 días 4) 10 días	50 días	Muestra tomada del levantamiento del proceso de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos (aprobado e implementado) y del Proceso de Contratación Pública (en proceso desde el 2016), que son los únicos procesos levantados en el Ministerio de Minería.
Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo	7. Informes técnicos de seguimiento a la resolución de reclamos y quejas.	1) Implementación de mecanismos de medición de quejas, reclamos, preguntas, sugerencias y felicitaciones. 2) Medición de la percepción del usuario. 3) Actualización de bases de datos. 4) Generación de informes y planes de mejora.	1) 10 días 2) 10 días 3) 5 días 4) 9 días	34 días	Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.
	8. Informes de percepción de uso y mejoramiento de los servicios públicos.				Muestra tomada de la medición de satisfacción del usuario año 2016.
	9. Base de datos actualizada con información sobre requerimientos gestionados (preguntas, quejas, sugerencias, felicitaciones) por los diferentes canales de atención, que alimente los sistemas de información.				Muestra tomada del sistema de contacto ciudadano, que es la herramienta de gestión gubernamental para quejas, reclamos, preguntas, sugerencias y felicitaciones.
	10. Informes de constatación de los mecanismos de solución sobre la calidad en las instalaciones y señalética para brindar atención al usuario.				Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.
Gestión del clima y cultura laboral	3. Informes de percepción del ambiente laboral institucional.	1) Planificación y cronograma de medición del clima, ambiente y cultura laboral. 2) Aprobación por las Autoridades del Ministerio. 3) Medición en el nivel central y desconcentrado. 4) Recopilación de información y análisis de datos. 5) Presentación de informes y plan de acción.	1) 5 días 2) 5 días 3) 15 días 4) 10 días 5) 5 días	40 días	Muestra tomada de la medición del clima, ambiente y cultura laboral del año 2016, efectuada en base a las directrices emitidas por la Secretaría Nacional de la Administración Pública.
	4. Informe de medición del clima y cultura laboral.				
	5. Planes de acción de gestión del cambio, clima y cultura organizacional.				
Implementación de metodologías, herramientas y estándares para el mejoramiento de clima y cultura organizativa	1. Estudios de implementación de metodologías, herramientas y estándares que contribuyan a la calidad y mejoramiento de clima y cultura organizativa.	No se cuenta con actividades, al no haber ejecutado dicho proceso anteriormente.	No se cuenta con tiempos estimados.	No se cuenta con tiempos estimados.	Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

PROCESOS	PRODUCTOS Y SERVICIOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	TIEMPO DE GESTIÓN (días hábiles)	TOTAL TIEMPO	OBSERVACIONES
	2. Banco de programas de formación para la mejora del clima laboral y cultura organizativa.				Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.
Implementación de modelos de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad	9. Informes del avance de la implementación de los modelo de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad, en cada uno de los niveles de la institución.	1) Planificación y cronograma de elaboración o implementación del Modelo de Gestión. 2) Aprobación por parte de la Autoridades. 3) Elaboración del Modelo de Gestión. 4) Revisión y ajustes al Modelo de Gestión. 5) Implementación del Modelo de Gestión. 6) Informes de avance y finalización.	1) 5 días 2) 5 días 3) 10 días 4) 5 días 5) 15 días 6) 5 días	45 días	Muestra tomada de la implementación del Modelo de Gestión de Servicio al Usuario en el años 2015.
Implementación del Modelo de Reestructura institucional	6. Informes técnicos de implementación del Modelo de Reestructura institucional.	1) Seguimiento y control de los plazos y metas establecidas. 2) Consolidación de información para el reporte mensual de cumplimiento. 3) Informe de avance.	1) 5 días 2) 10 días 3) 5 días	20 días	Muestra tomada de la implementación del Modelo de Reestructura de las Instituciones Públicas.
Inspecciones de calidad	10. Reporte de resultados de auditorías internas/externas al sistema y/o modelo de gestión institucional.	1) Planificación y cronograma de inspección. 2) Levantamiento de criterios y parámetros de medición. 3) Aprobación de las Autoridades. 4) Inspección de calidad. 5) Informes de resultados. 6) Planes de acción y mejora.	1) 5 días 2) 5 días 3) 5 días 4) 20 días 5) 10 días 6) 5 días	50 días	Muestra tomada de la Inspección de calidad a procesos/actividades desconcentradas en las Subsecretarías Zonales efectuada en octubre 2016.
Levantamiento y actualización del catálogo y taxonomía de servicios	3. Catálogo y taxonomía de productos y servicios institucionales.	1) Levantamiento de fichas de servicio. 2) Actualización de taxonomía. 3) Aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. 4) Actualización en la herramienta de gestión gubernamental GPR. 5) Publicación en la Ventanilla Única Virtual. 6) Socialización al usuario interno y externo.	1) 15 días 2) 5 días 3) 5 días 4) 10 días 5) 5 días 6) 5 días	45 días	Muestra tomada del levantamiento del catálogo y taxonomía de servicios en noviembre 2016.

PROCESOS	PRODUCTOS Y SERVICIOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	TIEMPO DE GESTIÓN (días hábiles)	TOTAL TIEMPO	OBSERVACIONES
Levantamiento y actualización del portafolio de procesos institucionales	1. Portafolio de procesos institucionales (Cadena de Valor, Mapa e Inventario de procesos).	1) Planificación y cronograma. 2) Aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. 3) Medición de criticidad y priorización. 4) Consolidación de la información remitida. 5) Actualización del portafolio de procesos.	1) 5 días 2) 5 días 3) 5 días 4) 5 días 6) 5 días	25 días	Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. Sin embargo, para efecto de la investigación se realizó el primer levantamiento del portafolio de procesos en el mes de abril 2017.
Medición de la criticidad y priorización de procesos	4. Informes de diagnóstico de los servicios priorizados para mejora.	1) Levantamiento de criterios de medición. 2) Aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. 3) Levantamiento del portafolio de procesos. 4) Consolidación de Resultados. 5) Informes y planes de acción.	1) 5 días 2) 5 días 3) 5 días 4) 5 días 5) 5 días	25 días	Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. Sin embargo, para efecto de la investigación se realizó la primera medición de criticidad y priorización de procesos en el mes de abril 2017.
Medición de la satisfacción y/o percepción del usuario externo	5. Informes de percepción de los usuarios de los servicios para mejora.	1) Levantamiento de criterios y parámetros de medición. 2) Aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. 3) Medición de la percepción del usuario. 4) Generación de informes y planes de mejora.	1) 5 días 2) 5 días 3) 15 días 4) 10 días	35 días	Muestra tomada de la medición de satisfacción del usuario del año 2016.
Mejoramiento continuo de procesos	6. Planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos.	1) Análisis de las estadísticas e indicadores de los servicios. 2) Elaboración del plan de acción. 3) Aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. 4) Delegación de equipo multidisciplinario. 5) Levantamiento de meta data, normativa, formularios, check list. 6) Revisión y aprobación con las contrapartes. 7) Diseño de la automatización en el Sistema de Gestión Minera. 8) Pruebas QA. 9) Prueba piloto. 10) Aprobación de las autoridades 11) Elaboración y socialización de manuales de usuario interno y externo. 12) Capacitación e implementación.	1) 2 días 2) 10 días 3) 5 días 4) 2 días 5) 30 días 6) 10 días 7) 45 días 8) 10 días 9) 5 días 10) 5 días 11) 5 días 12) 15 días	144 días	Muestra tomada de los procesos de automatización del Sistema de Gestión Minera en los servicios de otorgamiento, administración y extinción de derechos mineros.
	7. Plan de mejora continua de los procesos, productos y servicios institucionales.				Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.
	8. Informe de acciones correctivas y preventivas aplicadas a los productos, servicios y procesos mejorados.				Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

De acuerdo a la tabla anterior, se puede verificar que existen varios procesos no ejecutados, por ende existe un incumplimiento a los productos y servicios del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, lo que implica un alto riesgo de sanciones por parte de la Contraloría General del Estado, al no dar cumplimiento a las Normas de Control Interno y a la Ley Orgánica de Servicio Público, misma que señala en su artículo Art. 42, sobre las faltas disciplinarias, que: *“Se considera faltas disciplinarias aquellas acciones u omisiones de las servidoras o servidores públicos que contravengan las disposiciones del ordenamiento jurídico vigente”*. (Asamblea Nacional, 2010)

Así mismo de los procesos priorizados alto, se verifica que tienen tiempos operativos dilatados, por lo que se debe efectuar un análisis de procesos y mejora continua para los que se detallan a continuación:

- Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos.
- Mejoramiento continuo de procesos.
- Medición de la criticidad y priorización de procesos.

1.3.7 *Efectos en la gestión de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.*  
En base a los procesos priorizados por su impacto en la institución, relevancia, factibilidad, funcionalidad y control, así como el levantamiento de tiempos operativos los cuales presentan tiempos dilatados, se debe analizar los riesgos operacionales de dichos procesos con el fin de conocer los posibles efectos en el servicio, ya que el Ministerio de Minería como institución pública debe cumplir con los Derechos Constitucionales establecidos en la Constitución del Ecuador, de acuerdo al Art. 52 que señala: *“Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad”* y en el Art. 66 que señala : *“Se reconoce y garantizará a las personas el derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y carácter”*.

Para la identificación de riesgos operacionales, se planteó a través de la matriz de complejidades los productos de cada uno de los procesos, debido a que no existen procedimientos levantados que permitan identificar las entradas de dichos procesos, así como las actividades para la obtención del producto.

En la Tabla 17 se observa las complejidades identificadas en los procesos críticos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

Tabla 17  
*Matriz de complejidades*

<b>MATRIZ DE COMPLEJIDADES</b>			
<b>PROCESO</b>	<b>TIPO COMPLEJIDAD</b>	<b>SELECCIONAR CRITERIO</b>	<b>DETALLAR COMPLEJIDAD</b>
<b>Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos</b>	PRODUCTO	2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.	La Institución cuenta con un manual aprobado e implementado, correspondiente al proceso de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos. Existe un manual del proceso de Contratación Pública, mismo que lleva alrededor de un año y no ha sido aprobado ni implementado. No existen manuales de los 211 procesos identificados.
<b>Mejoramiento continuo de procesos</b>	PRODUCTO	6. Planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos.	La generación de este producto a través del proceso de mejoramiento continuo de procesos tarda 144 días, por lo que si se requiere un cambio urgente no se ha identificado alternativas de mejora que permitan disminuir los tiempos.
<b>Mejoramiento continuo de procesos</b>	PRODUCTO	7. Plan de mejora continua de los procesos, productos y servicios institucionales.	Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, por lo que existe un incumplimiento al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.
<b>Mejoramiento continuo de procesos</b>	PRODUCTO	8. Informe de acciones correctivas y preventivas aplicadas a los productos, servicios y procesos mejorados.	Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, por lo que existe un incumplimiento al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.
<b>Medición de la criticidad y priorización de procesos</b>	PRODUCTO	4. Informes de diagnóstico de los servicios priorizados para mejora.	Este producto no ha sido elaborado por parte de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. Sin embargo, para efecto de la investigación se realizó la primera medición de criticidad y priorización de procesos en el mes de abril 2017.

Para la valoración y evaluación de riesgos operacionales en los procesos priorizados de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio se analizará los factores externos e internos de cada proceso, de acuerdo a las complejidades identificadas en las tablas anteriores.

En la Tabla 18 se observa la matriz de riesgos operacionales identificados en el proceso 1: gestión de manuales, procedimientos e instructivos. En la Tabla 19 se observa la matriz de riesgos operacionales identificados en el proceso 2: mejoramiento continuo de procesos En la Tabla 20 se observa la matriz de riesgos operacionales identificados en el proceso 3: medición de la criticidad y priorización de procesos.

Tabla 18

Matriz de identificación de riesgos operacionales del proceso 1

PROCESO: Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos								
MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS								
FACTOR	RIESGO INDICATIVO	SITUACIÓN QUE PUEDE GENERAR	DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL POSIBLE EVENTO	PROBABILIDAD	SELECCIONE PONDERACIÓN	IMPACTO	SELECCIONE PONDERACIÓN	NIVEL DE SEVERIDAD
1	Político	Incumplimiento de leyes - políticas; o evasión de regulaciones	Sanciones / procesos legales	Inusual	3	Serio	6	Moderado
2		Orgánico Estructural y Numérico	Sanciones / procesos legales	Probable	8	Grave	8	Crítico
3	Talento humano	Desvinculación y Rotación del Talento Humano	Sanciones / procesos legales	Recurrente	9	Grave	8	Crítico
4		Competencia del Personal, Educación, Formación, Habilidades y Experiencia	Sanciones / procesos legales	Probable	8	Grave	8	Crítico

Tabla 19

Matriz de identificación de riesgos operacionales del proceso 2

PROCESO: Mejoramiento continuo de procesos									
MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS									
FACTOR	RIESGO INDICATIVO	SITUACIÓN QUE PUEDE GENERAR	DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL POSIBLE EVENTO	PROBABILIDAD	PONDERACIÓN	IMPACTO	PONDERACIÓN	NIVEL DE SEVERIDAD	
5	Económico	Desembolso los recursos financieros	Insatisfacción usuarios externos	La falta de recursos económicos no permitiría la implementación de procesos de mejora, automatización de procesos, adquisición de licencias, software, entre otros.	Probable	7	Grave	8	Crítico
6	Político	Incumplimiento de leyes - políticas; o evasión de regulaciones	Sanciones / procesos legales	El no cumplimiento de los productos del proceso generarían sanciones para los servidores y servidoras; así como poder escalar dichos problemas a procesos legales.	Inusual	3	Serio	6	Moderado
7	Sistemas de información	Operatividad y operabilidad de las tics	Insatisfacción usuarios externos	Al no contar con recursos no existirá tecnología operativa para la mejora continua.	Probable	7	Grave	7	Crítico
8	Procesos, planificación y estrategia	Exceso de información; información innecesaria; información a destiempo.	Mala imagen	Al no existir un proceso establecido, así como lineamientos claros existen tiempos dilatados, reprocesos e información desactualizada, lo que genera insatisfacción del usuario externo y una mala imagen institucional.	Inusual	4	Serio	5	Moderado

Tabla 20

Matriz de identificación de riesgos operacionales del proceso 3

PROCESO: Medición de la criticidad y priorización de procesos									
MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS									
FACTOR	RIESGO INDICATIVO	SITUACIÓN QUE PUEDE GENERAR	DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL POSIBLE EVENTO	PROBABILIDAD	SELECCIONE PONDERACIÓN	IMPACTO	SELECCIONE PONDERACIÓN	NIVEL DE SEVERIDAD	
9	Político	Incumplimiento de leyes - políticas; o evasión de regulaciones	Sanciones / procesos legales	El no cumplimiento de los productos del proceso generarían sanciones para los servidores y servidoras; así como poder escalar dichos problemas a procesos legales.	Inusual	3	Serio	6	Moderado
10	Procesos, planificación y estrategia	Falta de información para la toma de decisiones	Pérdida económica	Al no existir una priorización e identificación de la criticidad de los procesos, no se cuenta con información necesario para la toma de decisiones de las autoridades, lo que puede ocasionar pérdidas económicas e inversiones para el estado.	Posible	5	Moderado	3	Moderado

Para determinar el nivel de severidad de los riesgos operacionales, se colocará los riesgos identificados de cada proceso, en la matriz de riesgo determinada en la Figura 8.

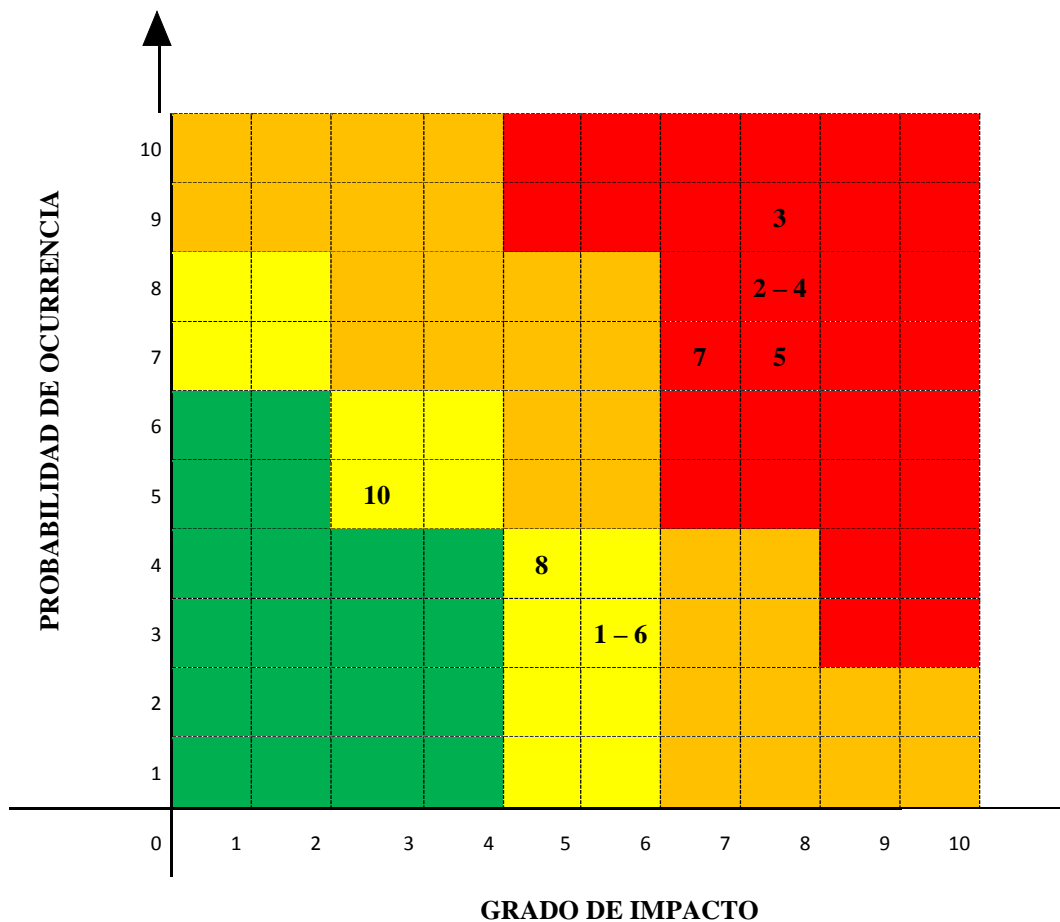


Figura 8. Nivel de severidad de los riesgos operacionales.

1.3.7.1 *Riesgos Críticos*. De acuerdo a la matriz de valoración de riesgos se determina la existencia de cinco (5) riesgos moderados, detallados a continuación:

- Existe alta rotación del personal en el sector público por lo que es difícil dar continuidad a los procesos, levantamiento, análisis y mejora continua.
- Existe poco personal con el conocimiento requerido para la aplicación e implementación de la gestión por procesos en la Institución.

- La falta de recursos económicos no permitiría la implementación de procesos de mejora, automatización de procesos, adquisición de licencias, software, entre otros.
- Al no contar con recursos no existirá tecnología operativa para la mejora continua.
- Dentro de la estructura de la Institución no se contempló la creación de una unidad administrativa para la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

1.3.7.2 *Riesgos Moderados*. De acuerdo a la matriz de valoración de riesgos se determina la existencia de cinco (5) riesgos críticos de acuerdo al siguiente detalle:

- Este proceso no ha sido implementado de manera óptima, por lo que la gestión por procesos no se encuentra aplicada en la Institución, lo que puede generar sanciones y mala imagen institucional.
- El no cumplimiento de los productos del proceso generarían sanciones para los servidores y servidoras; así como poder escalar dichos problemas a procesos legales.
- Al no existir un proceso establecido, así como lineamientos claros existen tiempos dilatados, reprocesos e información desactualizada, lo que genera insatisfacción del usuario externo y una mala imagen institucional.
- Al no existir una priorización e identificación de la criticidad de los procesos, no se cuenta con información necesario para la toma de decisiones de las autoridades, lo que puede ocasionar pérdidas económicas e inversiones para el estado.

Es preciso determinar las acciones para estos riesgos en base a la severidad, por lo que aquellos riesgos en nivel bajo o moderado, es importante el monitoreo y control para que no escale a un riesgo alto o crítico. Por otro lado los riesgos críticos deben ser mitigados a través de planes de acción que determinen acciones correctivas y preventivas; sin embargo, existen riesgos no controlables que de acuerdo a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado que deben ser aceptados o compartidos, como se visualiza en la Tabla 21.

Tabla 21

*Tabla de acciones para riesgos críticos*

<b>Riesgo</b>	<b>Acción</b>	<b>Observación</b>
La falta de recursos económicos no permitiría la implementación de procesos de mejora, automatización de procesos, adquisición de licencias, software, entre otros.	Aceptar / mitigar	La situación económica del país es un factor exógeno no controlable, por lo que las políticas de austeridad establecidas continuarán. Sin embargo, se requiere un proyecto de gasto corriente para la automatización de procesos críticos, que no implique gasto a la institución y que permita procedimientos de mejora continua.
Al no contar con recursos no existirá tecnología operativa para la mejora continua.	Aceptar / mitigar	A pesar de no contar con recursos se debe buscar software de licencia libre o desarrollos propios con el fin de implementar las mejoras necesarias.
Dentro de la estructura de la Institución no se contempló la creación de una unidad administrativa para la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.	Compartir	El Ministerio de Finanzas no aprobó la partida presupuestaria para la creación de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, por lo que las atribuciones y competencias deben ser distribuidas en las otras unidades administrativas a fines.
Existe alta rotación del personal en el sector público por lo que es difícil dar continuidad a los procesos, levantamiento, análisis y mejora continua.	Aceptar	Se puede establecer procesos claros e implementarlos de manera óptima con el fin que cualquier servidor pueda ejecutarlos de la misma forma.
Existe poco personal con el conocimiento requerido para la aplicación e implementación de la gestión por procesos en la Institución.	Reducir / mitigar	Establecer capacitaciones para los servidores delegados de las unidades administrativas, con el fin de que cada unidad coordine, gestione y mejore sus procesos.

Del análisis efectuado se determina el siguiente plan de acción para los procesos críticos, tiempos operativos dilatados y riesgos operacionales identificados:

- Crear un proyecto de gasto corriente para la automatización de los procesos críticos.
- Establecer manuales de procesos aprobados, para que los usuarios puedan aplicar los procedimientos definidos de manera continua.
- Determinar una hoja de ruta para la aplicación de la gestión por procesos en todas las unidades administrativas del Ministerio de Minería a través de la herramienta creada para el efecto.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Gestión por Procesos

Hammer (2002), establece que una organización gestionada por procesos, se enfoca al usuario tanto interno como externo, con el fin de satisfacer sus necesidades con productividad, eficiencia y eficacia. El reto más grande de la gestión por procesos es transformar los sistemas organizacionales, modelos de gestión y la cultura organizacional como un gran conjunto de procesos e interrelaciones, mismo que dependerá del tamaño de la Institución, la complejidad, las interacciones, el capital intelectual y humano.

La gestión por procesos busca de forma intrínseca la calidad en su modelo de organización, trabajando en una integración organizacional horizontal, dejando el enfoque tradicional vertical burocrático. La Tabla 22 explica los modelos organizaciones tradicional y por procesos:

Tabla 22

*Evolución de los modelos organizacionales tradicional y por procesos*

<b>EMPRESA</b>	<b>TRADICIONAL</b>	<b>POR PROCESOS</b>
Eje Central	Función (Tarea)	Proceso
Unidad de Trabajo	Departamentos	Equipos de trabajo
Tareas	Limitada – funciones	Amplia - competencias
Mediciones	Puntuales, locales	De resultado, globales
Enfocado	Incentivo individual	Incentivo grupal
Remuneración	Al jefe	Al cliente
Papel del Gerente	Basada en la actividad	Basado en resultados
Figura Clave	Supervisor	Instructor
Cultura	Ejecutivo funcional	Dueño del Proceso
	Conflictiva	Participativa

Fuente: Hammer, M. (2002).

Así mismo, dentro de la gestión por procesos se requiere establecer un mapa de procesos, que son todas aquellas evidencias de las interacciones en la prestación o entrega de producto, por lo que procesos de una organización que generan ventaja competitiva son

los que permitirán elaborar un adecuado mapa de procesos, permitiendo el análisis de entradas y salidas de los mismos; con una clasificación genérica de los procesos en tres categorías: estratégicos, operativos y de apoyo o soporte (Pérez Fernández de Velasco, 2004):

- Procesos operativos o sustantivos: son aquellos denominados procesos agregadores de valor, mismos que corresponden a la cadena de valor de la organización, dichos procesos comienzan y terminan con el cliente. Su finalidad es obtener el producto o servicio, aportando un alto valor añadido al mismo.
- Procesos de apoyo o adjetivos: son aquellos que dan un soporte y facilitan el desarrollo de las actividades de los procesos sustantivos, estos se dividen en adjetivos de asesoría y adjetivos de apoyo.
- Procesos estratégicos o gobernantes: son aquellos dedicados al seguimiento, evaluación y control de los procesos agregadores de valor y de apoyo, su finalidad es proporcionar información para la toma de decisiones.

Para la implementación de la gestión procesos se identifican varias fases de desarrollo, detalladas a continuación (Zaratiegui, 1999):

- Definición de procesos
- Levantamiento de procesos
- Diagramación de procesos
- Análisis y optimización de procesos
- Seguimiento y control de procesos
- Mejora continua de procesos

2.1.1 *Definición de procesos.* Para la identificación y definición de procesos, las unidades administrativas analizan a partir del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, sus atribuciones, responsabilidades, productos y servicios, donde se relaciona las atribuciones a los productos y servicios definidos; a su vez, se identifica los procesos, subprocesos que se generan sobre estos productos y servicios. (Zaratiegui, 1999)

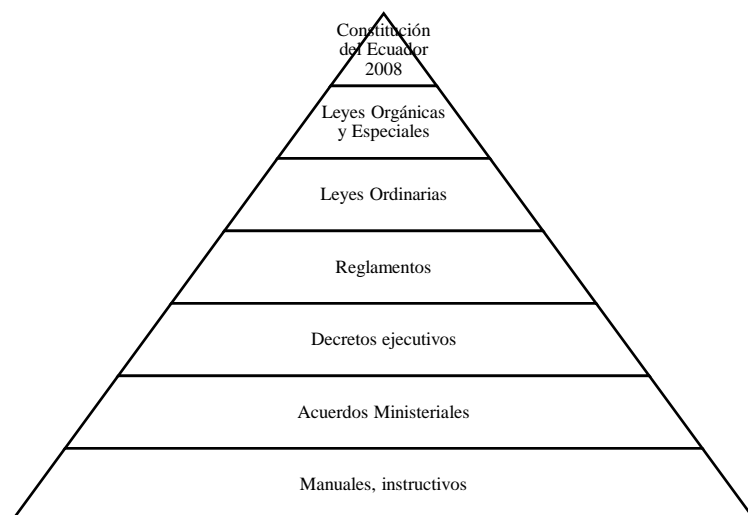
2.1.2 *Levantamiento de procesos.* Una de las primeras fases de la gestión por procesos es el levantamiento de un proceso, para el cual se utilizan descripciones específicas del procedimiento, expresados en fichas técnicas del proceso y descripción del proceso. (Zaratiegui, 1999)

2.1.2.1 *Ficha técnica del proceso.* La ficha es una caracterización del proceso que permite identificar datos importantes como código, propósito, disparador, entradas, productos o servicios, tipo de proceso, responsable, tipo de usuario, marco legal y lineamiento del proceso, glosario de abreviaturas y términos. (Zaratiegui, 1999)

- **Código:** es una combinación alfanumérica única y estándar en el que se considerará las siglas correspondientes a la institución, las siglas correspondientes a las coordinaciones, las siglas de la dirección a la que pertenece el proceso y por último el número del proceso iniciando desde 001.
- **Propósito:** es una especificación concisa de los resultados esperados del proceso dentro de la unidad administrativa, la redacción deberá comenzar con un verbo en infinitivo y podrá relacionarse con la atribución y responsabilidad determinado en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.
- **Disparador:** es el evento o condición antecedente para el inicio del proceso, para lo que se debe efectuar el análisis de qué depende el proceso para poder iniciar, en algunos casos corresponderá a disposiciones, planificación anual, entre otros.
- **Entradas:** son los requisitos que ingresan para la ejecución del proceso y que permiten generar el producto o servicio.
- **Subprocesos:** es un conjunto de actividades con una secuencia lógica y que permiten cumplir un propósito dentro de un proceso más grande y que de cierta manera se relacionan, dependen o se derivan del proceso macro.

- **Producto o servicio:** es el resultado del proceso y transformado con valor agregado por la institución, mismo que se encuentra detallado en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.
- **Tipo de proceso:** son los procesos gobernantes, procesos sustantivos y procesos adjetivos detallados anteriormente.
- **Responsable del proceso:** es el delegado específico de la ejecución, funcionamiento, resultados y mejora continua de un proceso.
- **Tipo de usuario:** es el destinatario que utiliza o recibe el producto o servicio generado a través del proceso. Los usuarios de un proceso pueden ser internos es decir que pertenecen a la institución, por otro lado el usuario externo es la persona natural, jurídica nacional o extranjera, que recibe el producto generado en el proceso y no pertenece a la institución.
- **Marco legal del proceso:** son las directrices existentes para el proceso, partiendo desde manuales, instructivos basados en acuerdos ministeriales, decretos ejecutivos, reglamentos y estos a su vez en leyes ancladas a la Constitución de la República del Ecuador.

Para citar y considerar la normativa es importante conocer la pirámide de priorización de leyes denominada pirámide de Kelsen detallada en la Figura 9, misma que es una forma de ordenamiento jurídico al modo de una estructura jerárquica, en la que la norma inferior tiene su razón de validez en la norma superior, hasta alcanzar, en el vértice. (Domingo, 2009)



*Figura 9.* Pirámide de Kelsen. Tomado de (Domingo, 2009 p. 30).

Una herramienta importante para la búsqueda del marco legal es LEXIS FINDER que es el registro histórico y cronológico de la normativa del país desde el año 1895, en la que se puede conocer el estado y la evolución de cualquier norma. (Lexis Finder, 2017)

- **Lineamientos del proceso:** son las consideraciones especiales para el proceso, es decir actividades previas, reglas del negocio o políticas institucionales en plazos, recursos, herramientas, entre otros. Se debe identificar de manera clara sobre qué, cómo, quién, cuándo, dónde, para evitar ambigüedades o interpretaciones. El objetivo de un lineamiento es describir las etapas, fases, pautas y formatos necesarios para desarrollar una actividad o cumplir con uno o varios objetivos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2015)
- **Glosario de términos y abreviaturas:** son definiciones utilizadas que no son comunes para los usuarios del proceso y que podrían causar confusión, por lo que se requiere determinar y estandarizar el significado específico dentro del proceso.

2.1.2.2 *Procedimiento del proceso.* Es una lista detallada de pasos a seguir para la ejecución de proceso, en las que se debe identificar las condicionantes del proceso, es decir qué ocurre si la actividad es favorable o qué ocurre si la actividad es desfavorable, qué ocurre en caso de validación, entre otros. Cada actividad debe vincularse a un responsable, así como a una ficha, formato o registro de la actividad. (Zaratiegui, 1999)

2.1.3 *Diagramación de procesos.* Es la representación gráfica de la secuencia de actividades del proceso, estas actividades propias de los procesos son presentadas a través de símbolos en metodología BPMN - Business Process Model and Notation (Figura 10), la cual es una notación gráfica estandarizada que permite el modelado de procesos de negocio, en un formato de flujo de trabajo denominado workflow. (Freund, J., Rucker, B., & Hitpass, B., 2013)

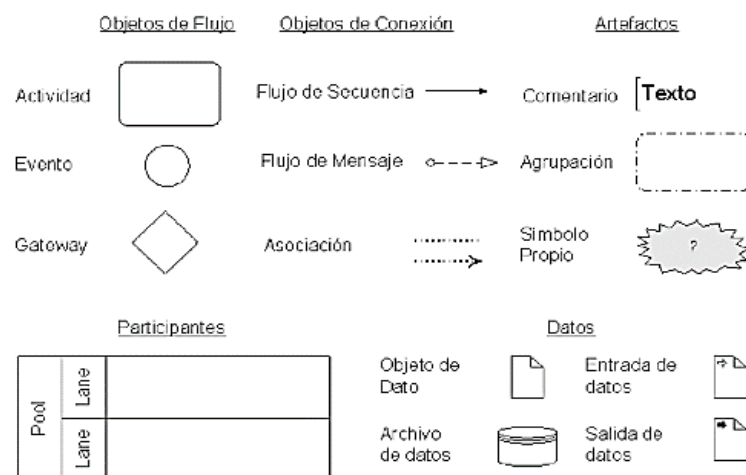


Figura 10. Elementos para la diagramación BPMN. Tomado de Freund, J., Rucker, B., & Hitpass, B. (2013)

2.1.4 *Análisis y optimización de procesos.* Permite un adecuado control de calidad y mejoramiento continuo de los procesos, a través de mecanismos e indicadores que permitirán valorar y controlar el cumplimiento de los criterios establecidos dentro del proceso. (Vergara, 2010).

La medición de un proceso es fundamental en la gestión por procesos pues centra los esfuerzos y toma de decisiones para cumplir con los objetivos establecidos en la organización, así mismo permite identificar la efectividad de la gestión de los recursos empleados en los procesos, con el fin de determinar las causas raíz y las fuentes de los errores como cuellos de botella. Esto permite a la organización a través del seguimiento y monitoreo, identificar las oportunidades de mejora. Para analizar y optimizar un proceso se deberá levantar indicadores, valorar la criticidad del proceso y analizar los riesgos operacionales del mismo. (Zaratiegui, 1999)

2.1.4.1 *Levantamiento de indicadores.* Para el levantamiento se requiere determinar la variable que se requiere controlar del proceso, el factor crítico de éxito, nombre del indicador, fórmula de cálculo, tipo de indicador, línea base, límites de control, frecuencia de medición, tendencia, perspectiva, responsables de medición y análisis. (González, 2015)

- Factor crítico del éxito: permite determinar el principal parámetro de control en el indicador sea en tiempo, costo, eficiencia, eficacia, productividad entre otros.
- Nombre del indicador: un indicador es un instrumento para monitorear, predecir y administrar el desempeño necesario para alcanzar una meta determinada, el nombre del indicador debe estar relacionado con el factor crítico del éxito. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2011)
- Fórmula de cálculo: se deber determinar a través de que mecanismo se obtendrá la información, misma que podría ser desde un sistema, base de datos, encuesta, entre otros.
- Tipo de indicador: de acuerdo al modelo de direccionamiento estratégico utilizado se puede definir los tipos y niveles de medición de los indicadores, como se detalla a continuación en la Tabla 23.

Tabla 23

*Tipo de indicadores*

<b>Medición</b>	<b>Modelo de direccionamiento estratégico</b>	<b>Modelo de gobierno por resultados</b>
Objetivos estratégicos	Indicadores de gestión	Indicadores de impacto
Inductores de cambio y resultados	Indicadores de resultado	Indicadores de resultado
Proyectos, procedimientos, subprocesos y actividades	Indicadores de desempeño	Indicadores de actividades

Fuente: (González, 2015)

- Para los procesos gobernantes aplica los indicadores de impacto o de gestión, en consideración que dichos procesos permiten cumplir los objetivos estratégicos de la institución. (González, 2015)
- Para los procesos sustantivos y adjetivos aplica los indicadores de resultado, así como los indicadores de desempeño o de actividades, dependiendo del nivel en el que se mida. Los indicadores de resultado permiten medir los inductores de cambio y el producto/servicio del proceso. Por otro lado los indicadores de desempeño nos permiten medir proyectos, procedimientos, subprocesos y actividades específicas. (González, 2015)
- **Línea base:** es la medición de partida e inicio del proceso, en la que se establece una referencia que permite comparar las mediciones a lo largo del tiempo.
- **Límites de control:** son los rangos de tolerancia en los indicadores tanto superior como inferior, mismos que deben ser definidos para cada uno de los procesos y pueden cambiarse sólo bajo criterios técnicos que lo justifiquen, los límites de control deben considerar el rango de la línea base.

- **Frecuencia:** establece la periodicidad de la medición de indicadores en el proceso, mismo que debe ser adecuado y permitir la toma de acciones preventivas o correctivas.
- **Responsables:** dentro de cada proceso e indicador establecido deberá establecerse el responsable de medición, que generalmente será el dueño del proceso. Así mismo se debe establecer el responsable de análisis y control, que será el que tome las decisiones de mejora dentro del proceso.

2.1.4.2 *Criticidad y priorización de procesos.* De acuerdo a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos 2016, se establece que la priorización y selección de procesos para mejora continua deberán valorarse en base a criterios o variables de priorización establecidos por la Secretaría Nacional de la Administración Pública. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016) Cada proceso deberá priorizarse de acuerdo a los siguientes criterios.

**Impacto:** se refiere al grado de participación del proceso en el servicio para el ciudadano, (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016). Dentro de este criterio se consideran variables como:

- Tiempo: en el que se valora el cumplimiento con el tiempo planificado en la gestión del proceso.
- Fiabilidad: en el que se valora la existencia de errores con la entrega del proceso o servicio.
- Impacto: en el que se valora la relación del proceso con el usuario externo y el impacto político/ social del mismo.

**Relevancia:** se refiere al grado de importancia del proceso dentro de la institución, (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016). Dentro de este criterio se consideran variables como:

- **Objetivos estratégicos:** en el que se valora si el proceso contribuye para alcanzar los objetivos estratégicos, misión y visión.
- **Repercusión:** el que se valora el usuario final del proceso ya sea interno o externo.

**Factibilidad:** se refiere a los recursos requeridos para la ejecución del proceso, (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016). Dentro de estos se consideran variables como:

- **Materiales:** en el que se valora para la ejecución de dicho proceso, cuenta con equipamiento como computadores, impresoras, suministros y el espacio físico necesario.
- **Económica:** en la que se valora la existencia de recursos financieros para la implementación de mejoras.
- **Legales:** en el que se verifica la existencia de leyes, reglamentos, normas que regulan el proceso.
- **Tecnológicos:** en los que se verifica la existencia de una base de datos para la información generada del proceso, software específico, continuidad y disponibilidad de los servicios informáticos y si el proceso se encuentra total o parcialmente automatizado.
- **Talento humano:** en el que verifica si para la ejecución del proceso, se cuenta con un número adecuado de servidores (as) asignados, si el talento humano cumple con las capacidades, conocimientos, destrezas de acuerdo al perfil requerido y si poseen conocimiento en herramientas de la calidad.

**Funcionalidad:** se refiere la ejecución misma del proceso y la valoración de los resultados obtenidos, (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016). Dentro de estos se consideran variables como:

- **Reprocesos:** en el que se valora la existencia dentro de la ejecución del proceso de duplicación de tareas, exceso de validaciones.
- **Demora:** en el que se valora la existencia de cuellos de botella en el proceso.
- **Quejas:** en el que se validan los inconvenientes con los usuarios internos y externos.

**Control:** se refiere al seguimiento, medición y análisis del proceso. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016). Dentro de estos se consideran variables como:

- Métodos: en el que se valora la existencia de controles y reglas de negocio establecido por escrito.
- Medición: en el que se valora la existencia de indicadores para controlar el proceso, así como su medición periódica y continua de los mismos.

Dicho análisis permite priorizar los procesos críticos e identificar los riesgos operacionales que estos conllevan, lo que permite establecer planes de mejora y la aplicación de herramientas de mejora continua para mitigar, prevenir o corregir los riesgos operacionales identificados.

2.1.4.3 *Riesgos Operacionales.* Por otro lado la implementación adecuada de la gestión por procesos permite mitigar los riesgos, enfocando a la Institución a una toma de decisiones acertadas. De acuerdo con Rodríguez, E. J. J., & Marín, J. L. M. (2005), un riesgo operacional puede darse:

- Al no controlar adecuadamente la tecnología, pues la automatización puede transformar los riesgos de errores del procesamiento manual, en riesgos de fallos del sistema, puesto que cada vez más se depende de sistemas integrados.
- El crecimiento del comercio electrónico trae consigo riesgos potenciales como la vulnerabilidad de la seguridad de la información, y de la privacidad de los datos de los usuarios.
- El creciente uso de acuerdos de externalización, u outsourcing, puede transferir el riesgo; sin embargo, el riesgo permanece en caso de no existir una planificación y control adecuado.

Aunque el riesgo operacional es inherente a todas las operaciones de negocios y no puede ser eliminado totalmente, si puede ser gestionado, mitigado y, en algunos casos, asegurado, verificando la adecuación del marco de gestión y su aplicación en los procesos. (Rodríguez, E. J. J., & Marín, J. L. M. , 2005)

De acuerdo a la Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado el control interno es un proceso en el que varios factores del ambiente de control como la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y el seguimiento permiten tomar decisiones oportunas para el logro de los objetivos institucionales. (Contraloría General del Estado, 2009)

Para la administración del riesgo se considera un proceso sistemático, en el que cada institución identifica, valora, evalúa y controla el comportamiento de los riesgos operacionales, con el análisis de varios criterios que pueden generar dicho riesgo, con la finalidad de determinar los lineamientos y directrices que aseguren la mitigación, eliminación y manejo controlado del riesgo. (Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites, 2011)

La identificación de los riesgos se puede determinar en cada uno de los niveles de gestión, resultado y desempeño en base factores internos o externos, para lo cual en factores externos se puede considerar criterios sociales, tecnológicos, económicos, políticos y ambientales; por otro lado los factores internos pueden incluir los procesos, infraestructura, talento humano y tecnología. (González, 2015)

Para la identificación de los riesgos operacionales del proceso, se establecerá una matriz de complejidades, matriz de factores externos y de factores internos, en las que se determinará que riesgos existen y podrían afectar al logro de los objetivos institucionales. (González, 2015)

La matriz de complejidades contempla la cadena de valor del proceso partiendo desde las entradas, procedimiento y productos que genera el mismo; donde se puede seleccionar un criterio en específico y detallar la complejidad que existe. (González, 2015)

En las entradas se puede identificar los disparadores del proceso, disposiciones a destiempo, documentos con errores, informes retrasados, lo que genera que el proceso no se gestione de manera óptima y por ende genere fallas en los productos del proceso, como

datos erróneos, desactualizados, fuera de tiempo, entre otros (González, 2015). Las complejidades podrán registrarse de acuerdo a la siguiente Tabla 24.

Tabla 24

*Matriz de complejidades del proceso*

<b>MATRIZ DE COMPLEJIDADES</b>		
<b>TIPO COMPLEJIDAD</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>DETALLE COMPLEJIDAD</b>
Entrada	Entrada 1...	
Producto	Producto 1...	
Procedimiento	Procedimiento 1...	

Fuente: (González, 2015)

La matriz de factores externos contempla los factores económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales; así como en la matriz de factores internos contempla los factores de infraestructura, talento humano, sistemas de información y los procesos, planificación y estrategia en los que se debe considerar situaciones actuales, o posibles futuras que pueden generar o desencadenar un riesgo en sanciones / procesos legales, mala imagen, pérdida económica, insatisfacción usuarios externos, insatisfacción terceros interesados, accidentes, problemas ambientales. (González, 2015)

En estas matrices se deberá colocar una descripción específica del posible evento a ocurrir donde se valorará la probabilidad de ocurrencia y el impacto que nos permite determinar el nivel de severidad el riesgo externo identificado.

Para esto es necesario conocer que el impacto es la representación del efecto o de las consecuencias negativas que se generarían en las Institución, en el supuesto de materializarle el riesgo; así como la probabilidad es la posibilidad o estimación de que ocurra un evento, en un periodo determinado. (González, 2015)

La probabilidad de ocurrencia se valorará en una escala de 10 partiendo de las opciones (remota: 1 a 2 puntos), (inusual: 3 a 4 puntos), (posible: 5 a 6 puntos), (probable: 7 a 8 puntos) y (recurrente: 9 a 10 puntos), detallado en la Tabla 25. (González, 2015)

El impacto se valorará en una escala de 10 partiendo de las opciones (insignificante: 1 a 2 puntos), (moderado: 3 a 4 puntos), (serio: 5 a 6 puntos), (grave: 7 a 8 puntos) y (catastrófico: 9 a 10 puntos), detallado en la Tabla 25. (González, 2015)

El nivel de riesgo estará determinado del resultado entra la probabilidad y el impacto, por lo que los resultados podrán ser (bajo: 1 a 16 puntos), (moderado: 15 a 24 puntos), (alto: 25 a 48 puntos), (crítico: 50 a 100 puntos), (González, 2015). Esta valoración dependerá de la matriz de evaluación de riesgos determinada en la Tabla 25.

Tabla 25

*Tabla de ponderación del nivel de severidad del riesgo*

<b>PROBABILIDAD</b>	<b>SELECCIONE PONDERACIÓN</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>SELECCIONE PONDERACIÓN</b>	<b>NIVEL DE SEVERIDAD</b>
Remota	1 al 2	Insignificante	1 al 2	Bajo
Inusual	3 al 4	Moderado	3 al 4	Moderado
Posible	5 al 6	Serio	5 al 6	Alto
Probable	7 al 8	Grave	7 al 8	Crítico
Recurrente	9 al 10	Catastrófico	9 al 10	

Fuente: (González, 2015)

La valoración del riesgo permite ponderar la probabilidad de ocurrencia y el impacto dentro de la institución, por lo que la probabilidad es la posibilidad de ocurrencia y el impacto representa el efecto, de esta manera se pondera de una manera metódica que permite medir y controlar. (Contraloría General del Estado, 2009)

De acuerdo a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado se consideran factores de alto riesgo potencial: los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología, entre otros. (Contraloría General del Estado, 2009)

Con la información de la Tabla 25 se podrá analizar el mapa de riesgo, determinado en la Figura 11 mismo que es la representación gráfica de uno o más riesgos que permite

vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva. (González, 2015)

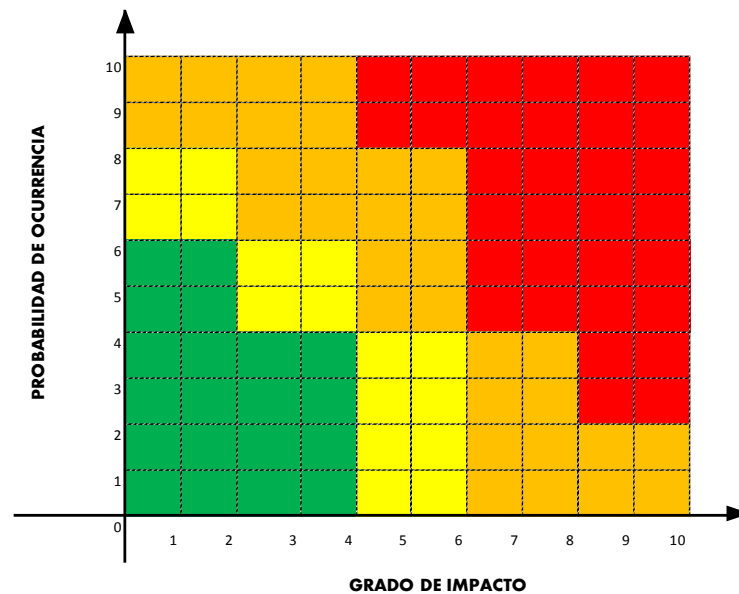


Figura 11. Matriz de valoración del riesgo. Tomado de (González, 2015).

La evaluación del riesgo permite establecer las opciones de respuestas al riesgo en consideración del factor del riesgo y en relación al costo – beneficio, por lo que la selección e implementación de una respuesta a dicho riesgo son la parte fundamental en la administración de los riesgos. (González, 2015)

Una vez valorado el riesgo se debe efectuar la respuesta al mismo en base a las herramientas de mejora continua, planes de mitigación, planes de mejora que incluyan acciones correctivas, preventivas, de tal manera que el riesgo se pueda evitar, reducir, compartir y aceptar, como se muestra en la Tabla 26.

Tabla 26

*Acciones de respuesta al riesgo*

<b>ACCIÓN RIESGO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>EVITAR</b>	Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan.
<b>REDUCIR</b>	La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto.
<b>COMPARTIR</b>	El compartirlo reduce la probabilidad y el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo.
<b>ACEPTAR</b>	La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto.

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2009)

Para la elaboración del Plan de mitigación / mejora del proceso se establecerá, la información detallada del problema o riesgo identificado y valorado como crítico, posteriormente se deberá colocar las acciones de mejora e identificar el tipo de mejor a efectuar que puede ser una acción correctiva o una acción preventiva. (González, 2015)

Toda acción de mejora de tener un responsable para su ejecución, seguimiento y control; presupuesto en caso de requerir en el que debe existir un análisis costo/beneficio y la disponibilidad presupuestaria. (González, 2015)

Las acciones de mejora deben tener la fecha de inicio y fecha de finalización, tiempo requerido para la actividad o tarea y los medios de verificación que permitirán verificar el cumplimiento de la misma (González, 2015). A continuación en la Figura 12 se presenta el modelo de plan de mitigación / mejora:

PROCESO	PROBLEMA / RIESGO	ACCIONES DE MEJORA	TIPO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION	TIEMPO REQUERIDO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN

ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

*Figura 12.* Plan de mitigación / mejora. Tomado de (González, 2015)

2.1.5 *Seguimiento y control de procesos.* Dentro de las Instituciones Públicas se ha implementado la Norma Técnica de Implementación y Operación de la Metodología y Herramienta de Gobierno por Resultados 2011, misma que pretende asegurar la continuidad de procesos, proyectos, planes orientados a la calidad y a los resultados, a través de la definición, alineación, seguimiento, riesgos, proyectos y procesos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2011)







La herramienta de Gobierno Por Resultados - GPR es una herramienta informática que permite sistematizar, gestionar y monitorear, por lo que genera información sobre el desempeño actual de la institución, tanto desde la perspectiva de los planes estratégicos dirigidos a Coordinaciones Generales, Subsecretarías Nacionales y a los planes operativos dirigidos para cada unidad administrativa, en los cuales se fijaran los objetivos, indicadores, riesgos y proyectos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2011)

De acuerdo a la Norma Técnica de Implementación y Operación de la Metodología y Herramienta de Gobierno por Resultados – GPR: un indicador es un instrumento para monitorear, predecir y administrar el desempeño necesario para alcanzar una meta determinada; así como un indicador agrupado es un conjunto de indicadores del nivel inferior que están subordinados a uno de nivel superior: a estos indicadores subordinados también se les llama indicadores componentes. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2011)

La herramienta gubernamental GPR cuenta con un sistema de semáforos y alertas asociados a los indicadores, como se visualiza en la Tabla 27.

Tabla 27

*Tabla de simbología de semaforización*

Descripción	Simbología
Semáforos con guion: es un indicador sin meta establecida.	
Semáforos con caja blanca: indicador con meta sin cerrar.	
Semáforos con candado: indicador con meta cerrada.	
Semáforos verdes: resultados aceptables en comparación de la meta y representa un bajo riesgo.	
Semáforos amarillos: representa un mediano riesgo por lo que requiere monitoreo y acciones preventivas o correctivas.	
Semáforos rojos: representa un alto riesgo por lo que requiere priorización y acciones correctivas o planes de mejora inmediatos.	

Fuente: (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2011)

De acuerdo a la Norma Técnica de Implementación y Operación de la Metodología y Herramienta de Gobierno por Resultados el rango de tolerancias para los umbrales (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2011)

- Mayor o igual a 100.00%
- Entre 100.00% y 85.00%
- Menor o igual a 85.00%

La medición de los indicadores dependerá de la periodicidad establecida en el levantamiento del mismo, por lo que puede ser anual, semestral, trimestral o mensual; es preciso mencionar que entre más mediciones, mayor información y datos, por lo que la muestra es más grande y permite identificar de mejor manera las desviaciones del proceso. La medición de indicadores deberá registrarse de acuerdo a la periodicidad y frecuencia establecida para el proceso. (Zaratiegui, 1999)

Cada proceso deberá manejar un tablero de control en el que de acuerdo a los límites establecidos para el indicador de identifiquen las alertas de colores por cada resultado:

- Si el resultado es menor que el límite inferior o mayor que el límite superior, el color de alerta será rojo, que significa que hay un bajo nivel de ejecución o sobre ejecución por lo que pudo estar mal establecido el indicador. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2011)
- Si el resultado es mayor que el límite inferior o menor que el límite superior, el color de alerta sería amarillo, que significa que el indicador debe ser revisado y establecer acciones correctivas para lograr la meta. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2011)
- Si el resultado es igual a la meta o límite superior el color de la alerta será verde, lo que significa que el proceso se está cumplimiento de acuerdo a los criterios establecidos, por lo que se debe establecer acciones preventivas para mantener los resultados. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2011)

2.1.6 *Mejora continua de procesos.* En la actualidad existen un sin número de herramientas, metodologías, programas para el mejoramiento de los procesos, para identificar problemas, analizar causas y efectos, buscar soluciones eficientes a los problemas generados, facilitar el control de los procesos, procedimientos, actividades y tareas, en consideración de la metodología de aplicación en la investigación. (Valadez, 2005)

La metodología del PHVA consiste en la resolución de problemas o mejora de procesos, enfocándose especialmente en las causas raíz de los problemas, lo que permite determinar el camino a seguir para el logro de metas establecidas, para lo cual establece cuatro fases de este ciclo: planear se refiere a desarrollar estrategias a implementar, hacer se refiere a la ejecución de dichos planes, verificar es la comparación de resultados y actuar es tomar acciones para resultados óptimos (Poler & Mula, 2011).

Las herramientas de mejora continua de procesos se basan en el Six Sigma, mismo que busca encontrar y eliminar las causas de los defectos y errores en los procesos de

manufactura y servicios, concentrándose en los resultados que son decisivos para los clientes. Entre las principales herramientas de control de calidad se encuentran: diagramas de flujo, hojas de verificación, histogramas, diagramas de Pareto, diagramas de causa y efecto, diagramas de dispersión y diagramas de control. (Poler & Mula, 2011)

Estas herramientas se pueden aplicar mediante dos estrategias DMAIC o SPC. La primera estrategia es el proceso de definir, medir, analizar, mejorar, controlar o por sus siglas en inglés (define, measure, analyze, improve, control); se basa en una estrategia de mejoramiento para aprovechar las oportunidades o solucionar los problemas de manera proactiva. (Poler & Mula, 2011).

El control estadístico de procesos o por sus siglas en inglés (SPC), es una metodología para el seguimiento y evaluación de un proceso aplicado generalmente a establecer un control estadístico, seguimiento de un proceso y determinar la capacidad del proceso, como se visualiza en la Figura 13 (Evans, J. R., & Lindsay, W. M., 2000)

Herramienta	Aplicación en DMAIC	Aplicación en SCP
Diagramas de flujo	Definir, controlar	Búsqueda de confusiones
Hojas de verificación	Medir, analizar	Búsqueda de hechos
Histogramas	Medir, analizar	Detección de problemas
Diagramas de causa-efecto	Analizar	Búsqueda de ideas
Diagramas de Pareto	Analizar	Detección de problemas
Diagramas de dispersión	Analizar, mejorar	Encuentro de soluciones
Gráficas de control	Controlar	Implementación

*Figura 13.* Aplicación de las siete herramientas de control de calidad. Tomado de (Evans, J. R., & Lindsay, W. M., 2000).

De estas herramientas se aplicarán y analizarán los diagramas de causa – efecto, hojas de verificación y gráficas de control, así como otras herramientas de análisis de cinco pasos, cursograma analítico y herramientas gubernamentales como la simplificación de trámites.

Diagrama de causa - efecto: permite identificar las causas reales y potenciales de un problema, generando un análisis más profundo del problema, en el que se visualiza las razones o motivos; así mismo permite identificar posibles soluciones para la toma de decisiones y, esto a su vez permite desarrollar planes de mejor atacando los factores principales que ocasionan el problema. El diagrama de causa – efecto, diagrama de "Ishikawa", o porque su forma también llamado "diagrama de espina de pescado", ordena las causas agrupadas por criterios específicos que contribuyen a la generación de un efecto positivo o negativo. (Ishikawa, 1943 )

En la Figura 14 se visualiza un diagrama causa – efecto y se detalla el procedimiento para la aplicación de esta herramienta:

- Para la creación de un diagrama de causa – efecto se debe definir claramente en la línea principal del gráfico el efecto o problema, del cual se desconocen las causas.
- Establecer en las líneas secundarias las áreas, procesos, subprocesos que intervienen en el problema principal.
- Buscar la causa principal que dichas áreas, procesos, subprocesos generan o intervienen en el problema principal.
- Añadir subcausas a las causas principales a lo largo de las líneas inclinadas de cada área, proceso, subproceso.

- Verificar y comprobar la lógica y secuencia de las causas mismas que deberán desembocar en el efecto principal. (Ishikawa, 1943 )

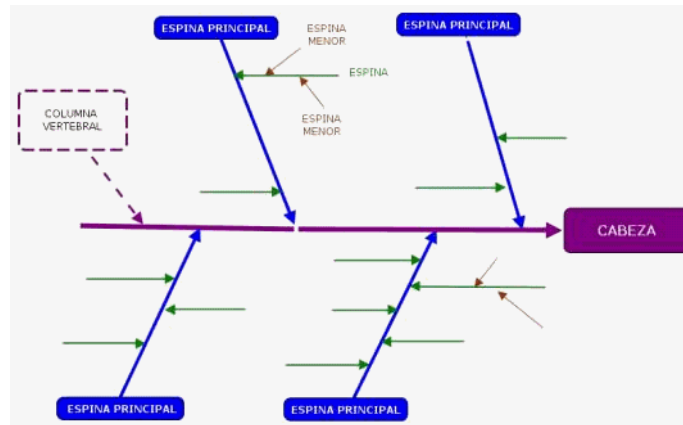


Figura 14. Diagrama causa – efecto. Tomado de (Ishikawa, 1943 )

Hojas de verificación: son formatos preestablecidos para la recopilación y validación de datos, lo que permite tener resultados automáticos. (Evans, J. R., & Lindsay, W. M., 2000)

En la Figura 15 se visualiza una hoja de verificación, misma que deberá levantarse en base a variables de control del proceso.

(Uso continuo de datos)		Hoja de verificación		No. _____	
Nombre del producto	_____	Fecha	_____		
Uso	_____	Nombre de la fábrica	_____		
Especificación	_____	Nombre de sección	_____		
Número de inspecciones	_____	Recopilador de datos	_____		
Número total	_____	Nombre del grupo	_____		
Número de lote	_____	Comentarios	_____		

Dimensiones	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	2.0	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	2.9	3.0	3.1	3.2
40																		
35																		
30																		
25																		
20																		
15																		
10																		
5																		
0																		
Frecuencia total	1	2	6	13	10	16	19	17	12	16	20	17	13	8	5	6	2	1

Figura 15. Hoja de verificación para recopilación de datos. Tomado de (K. Ishikawa, Guide to Quality Control Tokio: Asian Productivity Organization, 1982, p. 31)

Gráficos de control: es una gráfica dinámica, en la que se contempla los límites de control superior e inferior mismos que son calculados mediante fórmula, con el fin de obtener un dato certero de que el proceso se encuentra dentro de los rangos de control. Si alguno de los valores de medición se encuentra fuera de los límites de control es posible que existan causas específicas o tendencias que afecten al proceso directamente. (Evans, J. R., & Lindsay, W. M., 2000)

A continuación en la Figura 16 se visualiza un gráfico de control y se detalla el procedimiento para el uso de esta herramienta:

En la fase de preparación se deberá seleccionar la variable o atributo que será medido, así mismo se debe determinar la base, tamaño y frecuencia de la muestra para crear la gráfica de control. (Evans, J. R., & Lindsay, W. M., 2000)

Para la recopilación de datos se deberá registrar y calcular los valores estadísticos relevantes como media, promedio, desviación estándar, error estándar y los límites superior e inferior para diferentes sigmas. (Evans, J. R., & Lindsay, W. M., 2000)

Para el análisis e interpretación se deberá verificar los puntos que estén fuera de los rangos de control, para efectuar un análisis más profundo de estos datos identificando problemas y acciones correctivas para dichos eventos. (Evans, J. R., & Lindsay, W. M., 2000)

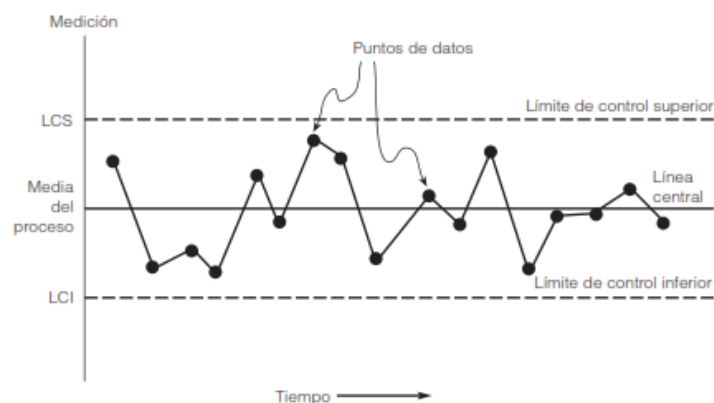


Figura 16. Gráfica de control. Tomado de (Evans, J. R., & Lindsay, W. M., 2000).

Análisis cinco (5) pasos: este tipo de herramienta se aplican a la resolución de problemas, atacando los efectos y sus causas, de tal manera que dichos problemas no ocurren nuevamente previniendo su ocurrencia. (Vallejo, 2015)

En la Figura 17 se visualiza la matriz de análisis de cinco (5) pasos y se detalla el procedimiento para el uso de esta herramienta:

Primero se deberá identificar la no conformidad o problema ocurrido, mismo que se representa con el acrónimo (NC). Se deberá establecer la acción de corrección, misma que es inmediata y busca mitigar el problema ocurrido y se representa con el acrónimo (C). (Vallejo, 2015)

Para establecer las acciones correctivas, primero se deberá analizar la causa raíz del problema, misma que se representara con el acrónimo (CR). Identificada la causa raíz se puede establecer las acciones correctivas, a través de un plan de acción o mejora que permita controlar el riesgo y se representará con el acrónimo (AC). (Vallejo, 2015)






Para determinar la eficacia de las acciones correctivas implementadas se deberá evaluar que el problema haya sido corregido y se establecieron acciones preventivas y se representará con el acrónimo (E). (Vallejo, 2015)

<b>ANÁLISIS CINCO PASOS</b>			
<b>PROBLEMA:</b>			
<b>No.</b>	<b>Paso</b>	<b>Análisis</b>	<b>Propuesta</b>
1	<b>NC</b>		
2	<b>C</b>		
3	<b>CR</b>		
4	<b>AC</b>		
5	<b>E</b>		

*Figura 17.* Análisis cinco pasos. Tomado de (Vallejo, 2015).

Cursograma analítico: es un procedimiento para detectar errores, reprocesos, demoras, revisiones en exceso, a fin de proponer mejoras y procedimientos más eficientes, en el que se desagrega esquemáticamente un proceso a nivel de actividades, se clasifica su

tipología en secuencia cronológica y se representa gráficamente tanto el proceso actual como la posible mejora (Evans, J. R., & Lindsay, W. M., 2000). En la Figura 18 se identifica la tipología y símbolos utilizados en esta herramienta.

<b>Símbolo</b>	<b>Denominación</b>	<b>Descripción</b>
	<b>Operación</b>	Indica que se altera el estado de un elemento con el que se está trabajando. En procedimientos administrativos, brindar información, emitir un formulario, etc.
	<b>Inspección</b>	Indica que se verifica la calidad, la cantidad o ambas conforme a especificaciones preestablecidas.
	<b>Transporte</b>	Indica el traslado físico de los trabajadores, materiales y equipo de un lugar a otro. En procedimientos administrativos el traslado de un formulario.
	<b>Espera</b>	Indica que hay un elemento dado detenido esperando a que se produzca un acontecimiento determinado. Periodo de tiempo en el que se registra inactividad ya sea en los trabajadores, materiales o equipo
	<b>Almacenamiento</b>	Indica depósito de un objeto bajo vigilancia en un almacén según un criterio determinado de clasificación.

*Figura 18.* Simbología Cursograma Analítico. Tomado de (Evans, J. R., & Lindsay, W. M., 2000)

Simplificación de trámites: la política de simplificación de trámites es una estrategia gubernamental de optimización de los procesos, reformulación de normativa, eliminación de requisitos, implementación de herramientas tecnológicas, la cual parte de un análisis y diagnóstico de la situación actual y de la percepción de la calidad de los usuarios externos. (Comité Interinstitucional de Simplificación de Trámites, 2016)

El Plan Nacional de Simplificación de Trámites, establece una política de simplificación de procesos y requisitos que permite el mejoramiento de trámites, es preciso mencionar que de acuerdo a medición efectuada por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – (SENPLADES) sobre el índice de percepción de la calidad en los servicios públicos en general, en el año 2008 se tenía un percepción de calidad de 5 puntos sobre 10, en el año 2012 incrementa a 6,7 puntos; pero la meta para el 2017 es llegar a 8 puntos

lo que ha motivado a las autoridades gubernamentales a aplicar, valorar y replicar esta política.

Dentro de la Plan Nacional de Simplificación de Trámites se aplican varias estrategias como eliminación de trámites no obligatorios, partiendo de la premisa que el mejor trámite es el que no se hace, la incorporación de tecnologías es decir automatización parcial o total del trámite a través de herramientas Business Process Management - BPM, disminución de procedimientos y requisitos, interoperabilidad entre sistemas, base de datos y la modificación de lo normativa legal vigente. (Comité Interinstitucional de Simplificación de Trámites, 2016)

## **2.2 Normativa de la Administración Pública**

*2.2.1 Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos.* Esta norma fue emitida por la Secretaría Nacional de la Administración Pública y aprobada con Acuerdo Ministerial No. 1573 mediante Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, misma que es de aplicación obligatoria para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva.

El objetivo es establecer lineamientos, directrices y parámetros de cumplimiento para la prestación de servicios y administración por procesos, con el fin de fomentar el ordenamiento, la eficacia y la eficiencia en las instituciones públicas y asegurar la provisión de servicios y productos de calidad orientados a satisfacer los derechos, necesidades, requerimientos y expectativas de los usuarios; facilitando además el cumplimiento de sus obligaciones. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016) Para la aplicación de esta norma se han considerado algunas definiciones:

Capa estratégica: es aquella que asegura que los procesos se enmarquen y apunten a la consecución de los objetivos del sector o de la institución. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

Capa operacional: es aquella que contempla todas las fases del ciclo de prestación de servicios y administración por procesos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

Capa tecnológica: es aquella que apoya el uso estratégico de tecnologías de información y comunicación en todo el ciclo de prestación de servicios y administración por procesos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

Carta de servicio: es el documento de acceso público a través del cual las instituciones de la administración pública informan a los usuarios sobre los servicios que gestionan, acerca de los compromisos de calidad en su prestación y los derechos y obligaciones que los asisten. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

Ficha del servicio: es el documento que contiene la información de referencia para entender un servicio y que contempla los datos mínimos requeridos para integrar un servicio al portafolio. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

Portafolio de servicios: es una herramienta para la documentación y administración de todos los servicios de una institución. En el portafolio se clasifican los servicios en sus diferentes estados de gestión incubación, operación, en retiro y cerrado. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

La norma contempla la división de los procesos gobernantes, sustantivos, adjetivos y establece principios generales de la prestación de servicios y administración por procesos, detalladas en la Figura 19.

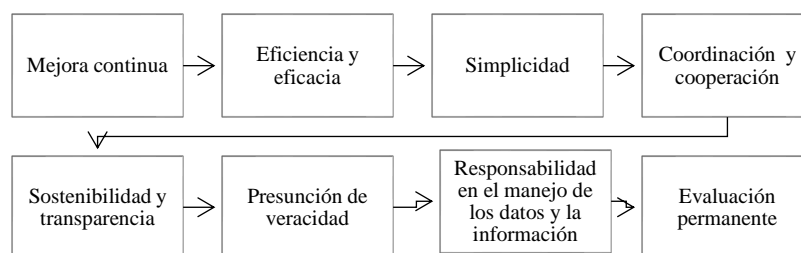


Figura 19. Principios de la prestación de servicios y procesos. Tomado de (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

La norma establece en el Apartado No. 01 un instrumento metodológico de las condiciones básicas para la prestación de servicios públicos, la misma considera la disponibilidad de recursos y el nivel esperado de la demanda en las operaciones diarias. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

Para la aplicación de esta norma requiere establecer una cultura procesos y acciones para la gestión del cambio como liderazgo, motivación, comunicación y capacitación. Las instituciones deberán implementar las tres capas de la prestación de servicios y administración por procesos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

En la capa estratégica se establece el levantamiento del portafolio de servicios, en el que la Institución debe identificar y definir los servicios, la cadena de valor y arquitectura de procesos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

En la capa operacional las instituciones deberán priorizar y seleccionar los procesos a mejorar, partiendo del levantamiento de la situación actual de procesos, línea base y metas de indicadores. La Institución debe documentar los procesos mejorados utilizando manuales, instructivos, formatos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

En la capa tecnológica las instituciones deberán automatizar uno o más procesos de cada servicio. Previo a la automatización de procesos, se verificará que los mismos hayan cumplido un ciclo de mejora, en consideración de la infraestructura, sistemas informáticos, seguridad de la información, calidad de los datos, entre otros. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

La interacción de las capas estratégica, operativa y tecnológica se detalla a continuación en el Figura 20.

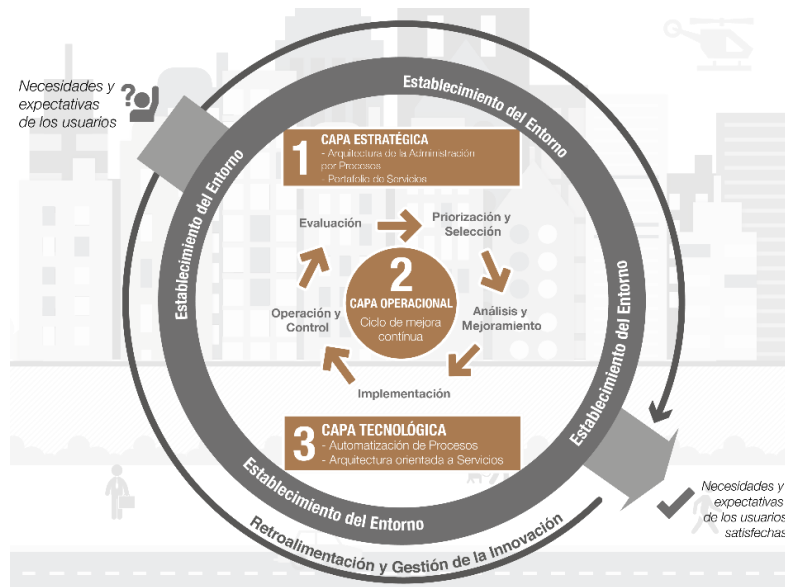


Figura 20. Capas de la prestación de servicios y procesos. Tomado de (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)

Por otro lado esta norma se relaciona con otras normas técnicas y programas de la Administración Pública como:

La Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública 2015, permite establecer el nivel de madurez en la gestión de la innovación en los servicios públicos. Para establecer la gestión de la innovación, el responsable de Gestión del Cambio y Cultura Organizativa o quien haga sus veces, deberá definir la estrategia en un programa de mejora en la gestión, que incluyan Investigación y diagnóstico, gestión de ideas, gestión de proyectos y actividades de innovación. (Secretaría Nacional de la Administración Pública , 2015)

La Norma Técnica para la Certificación de la Calidad de Servicio 2012, tiene por objeto establecer los estándares para la evaluación, control de la calidad del servicio y el procedimiento para la emisión de la certificación de calidad de servicio de las instituciones públicas por parte del Comité Nacional de la Calidad de Servicio Público. En la norma se establecen cuatro niveles asociados a varios periodos, parámetros y estándares que las instituciones deberán cumplir. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2012)

El Programa Nacional de Excelencia (PROEXCE) 2015, establece los lineamientos y directrices para incrementar la calidad y la eficacia de la gestión de planes, programas, proyectos, servicios, procesos de los servicios públicos y el nivel de madurez en la gestión de las instituciones públicas, apalancados en los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir y de la Constitución de la República del Ecuador del 2008. El PROEXCE se enmarca en alcanzar niveles de excelencia partiendo de cinco agentes facilitadores: Liderazgo, Estrategia y Planificación, Talento Humano, Alianzas y Recursos, Procesos y Servicios en cuatro niveles de madurez: comprometido, organizado, desarrollado, excelente. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2015)

El Plan Nacional de Simplificación de Trámites 2016, busca garantizar a la ciudadanía el derecho a un Estado eficiente que brinde solución oportuna y efectiva a sus problemas, haciendo más sencillos, más fáciles y menos complicados los procedimientos administrativos. Para lo que se ha desarrollado varias herramientas como la Ventanilla Única Virtual, Contacto Ciudadano y la automatización de trámites en base al Impacto en varias actividades productivas, demanda, quejas y costo para el ciudadano. (Comité Interinstitucional de Simplificación de Trámites, 2016)

En la Figura 21, se muestra la relación de las normas y programas con la gestión por procesos Institucional.

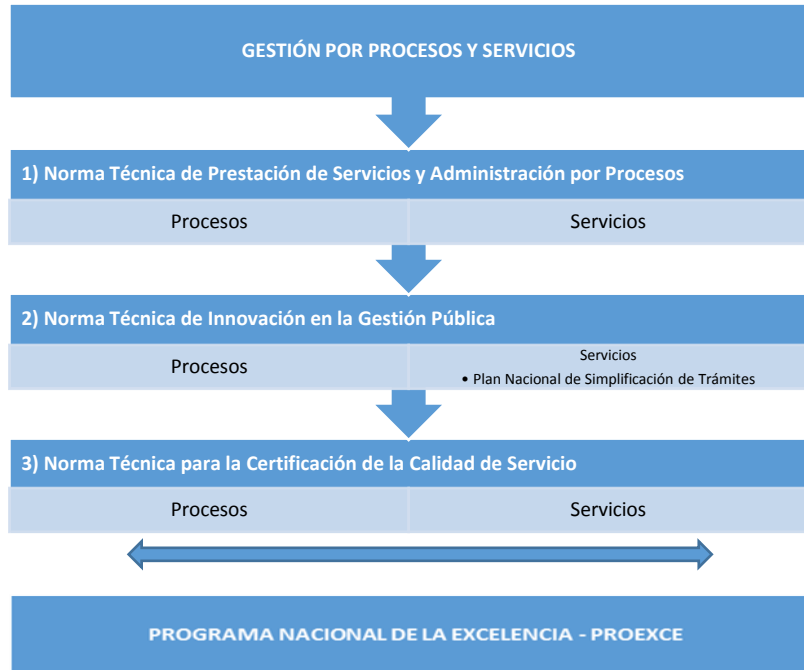


Figura 21. Relación normativa con la gestión por procesos y servicios. Tomado de Normativa de la Administración Pública, 2016.

Se puede analizar en la Figura 21, que la base para la gestión por procesos y servicios es la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, misma que genera los insumos para la innovación a través de la medición de los procesos, indicadores, priorización de tal manera que permite la aplicación de la Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública, una de las herramientas y estrategias de innovación en los servicios es el Plan Nacional de Simplificación de Trámites.

Al encontrarse los procesos y los servicios innovados y mejorados la Institución se encuentra habilitada para la certificación de la calidad con la aplicación de la Norma Técnica para la Certificación de la Calidad de Servicio.

El Programa Nacional de Excelencia (PROEXCE), valora la gestión por procesos y servicios de manera transversal en cada una de las etapas en que se encuentra la Institución, permitiendo tener un panorama claro de la situación e identificar las acciones claves para cumplir cada etapa.

### **3. DISEÑO DE UNA APLICACIÓN PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS**

#### **3.1 Creación del Proyectos de Gasto Corriente**

En base al diagnóstico de la situación actual y en referencia a los riesgos operacionales identificados de los procesos críticos de la Dirección de Servicios, Procesos, y Gestión del Cambio, la Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica a través de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos estableció un proyecto de gasto corriente dentro de la herramienta de gestión gubernamental de Gestión por Resultados - GPR.

El proyecto establece una metodología para la aplicación e innovación de la gestión por procesos del Ministerio de Minería a través de una herramienta automatizada en consideración las políticas de simplificación, reestructura y calidad de la Administración Pública.

El proyecto I005 del año 2017 fue denominado: Plan de Mejora para el Levantamiento, Diagramación, Análisis y Optimización de Procesos del Ministerio de Minería, a través de la ficha técnica aprobada (Ver anexo 7.6).

El objetivo de la herramienta de gestión por procesos es dar cumplimiento a la implementación de la política pública de calidad establecida en la Carta Iberoamericana para la Calidad en la Gestión Pública, a través de las normas técnicas, metodologías y herramientas de aplicación obligatoria, garantizando los derechos de la sociedad a servicios de calidad.

La herramienta fue desarrollada con las siguientes características de software: herramienta de modelado de la base de datos (Power Designer), herramienta de diseño de software (Net Beans), el gestor de base de datos (PG Admin III), la herramienta para desarrollo de reporte (Birt Report), Base de Datos (PostgreSQL), por lo que al efectuar un análisis de costos del desarrollo de la herramienta mediante una consultoría integral desde el análisis de los requerimientos hasta la implementación del sistema, suma alrededor de USD 29000, este valor fue calculado a través de la aplicación Cocomo II

(Constructive Cost Model), que es un programa para realizar la estimación de costos de desarrollo en referencia al software, hardware y características del sistema.

De acuerdo a los datos proporcionados por el desarrollador del sistema se verificó los rubros para cada criterio.

- Consultoría para el levantamiento de metodología USD 7200
- Tiempo estimado 6 meses
- Número de personas 3 Personas
- Sueldo programadores USD 21600
- Certificado de seguridad de la página web USD 200

Es preciso mencionar que los costos disminuyen en el 99,31% al efectuar el análisis, levantamiento y desarrollo con recursos propios, equipos, tecnología y talento humano.

- Consultoría para el levantamiento de metodología No aplica
- Tiempo estimado 6 meses
- Número de personas 2 Personas
- Sueldo programadores No aplica
- Certificado de seguridad de la página web USD 200

Los servidores que participaron en este proyecto trabajaron conjuntamente en las labores asignadas al rol específico en cada unidad administrativa y a la par ejecutaron el proyecto.

### **3.2 Ejecución del Proyecto de Gasto Corriente**

La aprobación y registro de la ficha técnica del proyecto, dio inicio a la ejecución del proyecto en el que se contempló 12 hitos para el levantamiento, ejecución y cierre del mismo, detallados a continuación.

### **Etapa de definición:**

- Ficha del proyecto elaborada.
- Ficha del proyecto aprobada y registrada en GPR.
- Grado de madurez de los procesos en el Ministerio de Minería, identificado.
- Diagnóstico de la situación actual de la gestión por procesos del Ministerio de Minería, levantado.

### **Etapa de planeación:**

- Generalidades del plan de mejora definidas (definición del plan: objetivo general, específico, alcance, estrategias, responsables).
- Procesos de las unidades ministeriales a nivel central y desconcentrado, definidos en base a las atribuciones, procesos y productos del Estatuto Orgánico.

### **Etapa de ejecución:**

- Metodología de levantamiento de procesos (base legal, ficha técnica, procedimiento, registros, documentos y formatos), definida.
- Metodología de diagramación de procesos, definida.
- Metodología para el análisis y optimización de procesos, definida (levantamiento Indicadores y línea base, medición indicadores, priorización de procesos a mejorar, herramientas de mejora continua).
- Metodología para la estandarización de procesos, definida (criterios y características de procesos, seguimiento y control del proceso).
- Metodología de Documentación definida (manual de procesos, guía Metodológica para mejora de procesos, aprobación, socialización e implementación).

### **Etapa de cierre:**

- Plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de los procesos del Ministerio de Minería, que incluye las metodologías definidas, aprobado por el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica.

Dentro de los hitos se encuentra el levantamiento de cuatro módulos de la herramienta de gestión por procesos:

1. Módulo 1.- Nuevo proceso
  - a. Submódulo de identificación de procesos.
  - b. Submódulo de levantamiento de procesos.
  - c. Submódulo de diagramación de procesos.
  - d. Submódulo de análisis y optimización de procesos
  - e. Submódulo de riesgos operacionales.
  - f. Submódulo de generación de manual de procesos.
2. Módulo 2.- Modificación de procesos
  - a. Submódulo de identificación de procesos.
  - b. Submódulo de levantamiento de procesos.
  - c. Submódulo de diagramación de procesos.
  - d. Submódulo de análisis y optimización de procesos
  - e. Submódulo de riesgos operacionales.
  - f. Submódulo de generación de manual de procesos.
3. Módulo 3.- Mejora Continua
  - a. Submódulo de medición de indicadores.
  - b. Submódulo de herramientas de mejora continua.
  - c. Submódulo de plan de mejora para acciones preventivas y correctivas.
4. Módulo 4.- Biblioteca
  - a. Submódulo manuales de procesos generados.

Finalmente la herramienta genera el Manual de Procesos, con todos los insumos cargados durante el levantamiento y gestión del proceso, para la aprobación, socialización e implementación del documento generado por cada unidad administrativa.

Las evidencias generadas de la gestión del proyecto, efectuada por la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos se encuentran en la sección Anexos. (Ver anexo 7.7 – 7.9)

### 3.3 Automatización de la Herramienta

La herramienta de gestión por procesos se basa en la guía metodológica para la aplicación de la gestión por procesos del Ministerio de Minería, en la que se programó los módulos mencionados anteriormente.

El sistema de gestión de procesos es una herramienta tecnológica institucional creada para la aplicación de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería, permitiendo desarrollar procesos de mejora continua y a su vez proveer un servicio de calidad, eficiente, óptimo y simplificado.

El sistema compila las herramientas y metodologías de la Administración Pública para la aplicación de la gestión por procesos, por lo que es una guía desde el levantamiento hasta la mejora de los mismos.

El sistema permite a los servidores y servidoras gestionar sus procesos de manera autónoma y en todos los niveles.

Para ingresar al Sistema de gestión de procesos el usuario deberá seleccionar la Coordinación General / Subsecretaría Nacional a la que pertenece la unidad administrativa; así mismo deberá seleccionar la Dirección e ingresar la contraseña establecida para el perfil (ver figura 22).

Bienvenido al Sistema de Gestión de Procesos

Seleccione la Coordinación, Dirección, responsable de la Dirección he ingrese su contraseña.

MINISTERIO DE MINERIA ADMINISTRADOR

Coordinación: Seleccione una Coordinación

Dirección: Seleccione una Dirección

Responsable Dirección:

Contraseña: .....

INGRESAR

Figura 22. Ingreso al sistema de gestión de procesos. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

3.3.1 *Menú del Sistema de Gestión de Procesos.* El sistema presenta una pantalla inicial con los cuatro módulos adicionalmente presenta el botón de ayuda, fin de sesión.

El sistema cuenta con un botón de ayuda que permite descargar los manuales de usuario, visualizar los videos guía de uso del sistema y solicitar soporte a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio al correo electrónico a [soporte.procesos@mineria.gob.ec](mailto:soporte.procesos@mineria.gob.ec). Para cerrar la sesión el usuario deberá dar clic en fin de sesión (ver figura 23).



Figura 23. Menú del sistema de gestión de procesos. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

3.3.2 *Módulos del Sistema de Gestión de Procesos.* El sistema de gestión de proceso está compuesto por cuatro módulos detallados a continuación (ver figura 24).

- Módulo 1 - nuevo proceso: permite general un nuevo manual de procesos.
- Módulo 2 - estado del proceso: permite modificar un proceso ya generado y a su vez verificar el porcentaje de avance dentro de cada módulo.
- Módulo 3 - mejora continua: permite medir los indicadores del proceso, así como establecer las herramientas de mejora que se utilizarán para optimizar el proceso.
- Módulo 4 - biblioteca: permite archivar la última versión de los manuales de procesos generados en cada unidad administrativa.



Figura 24. Módulos del sistema de gestión de procesos. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

### **3.4 Módulo 1: Nuevo Proceso.**

En el sistema de gestión de procesos se desplegará una ventana con los seis (6) pasos para el levantamiento de procesos de acuerdo al marco teórico:

- Identificación de procesos
- Levantamiento de procesos
- Diagramación de procesos
- Análisis de procesos
- Riesgos operacionales
- Manual de procesos

3.4.1 *Atribuciones, Procesos y Productos.* Para la identificación y definición de procesos la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, conjuntamente con cada unidad administrativa analizó a partir del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, las atribuciones, responsabilidades, productos y servicios.

Cada unidad administrativa levantó como línea base los procesos en referencia a las atribuciones, responsabilidades y a los productos, servicios definidos. Por lo que cada vez que existan modificaciones al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos deberá actualizarse el catálogo de procesos por cada unidad administrativa. A continuación se detalla un ejemplo de identificación de procesos de la Dirección de Servicio y Procesos:

- Atribuciones y responsabilidades: implementar las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la gestión de los servicios, administración por procesos y la gestión del cambio, definidos por el organismo rector en la materia.
- Productos y servicios: manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.
- Procesos / subprocesos: gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos.

Para la Identificación de los procesos, se efectuará a partir de los resultados finales (productos y servicios), por lo que el nombre del proceso debe hacer referencia a ese producto o servicio en específico.

3.4.2 *Identificación de Procesos.* Para la creación de un nuevo manual de procesos el usuario, deberá seleccionar la gestión interna a la que pertenece el proceso. En caso de que la unidad administrativa no tenga gestiones internas se deberá seleccionar no aplica.

A continuación se desplegará el listado de procesos identificados en esa gestión interna de la unidad administrativa. El usuario deberá seleccionar el proceso que se desea levantar y se desplegará la información básica del proceso.

Para generar el nuevo proceso el usuario deberá dar clic en la opción -generar proceso- y se desplegará una alerta de confirmación en la que se deberá dar clic en -aceptar-. Posteriormente se desplegará un mensaje de confirmación del proceso seleccionado y deberá presionar -siguiente- para continuar con el levantamiento del proceso (ver figura 25).

Descripción de Procesos\*

**GESTIÓN INTERNA**  
Gestión Interna: Gestión de Procesos, Servicios

**Proceso\***  
Nombre del Proceso: Selección de una Gestión Interna  
Gestión de Procesos, Servicios  
Gestión de Cambio

**Proceso\***  
Nombre del Proceso: Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de  
Tipo de Proceso: Procesos Adjetivos de Asesoría  
Código del Proceso: MM-CGPYGE-DSPGC-002  
Tipo de Usuario: EXTERNO  
Criticidad: 43  
Priorización: BAJO

**Atribuciones y Responsabilidades**  
Lista de Atribuciones  
a) Implementar las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la gestión de los servicios, administración por procesos y la gestión del cambio, definidos por el organismo rector en la materia.

**Productos y Servicios**  
Lista de Productos  
2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.

Figura 25. Identificación del sistema de gestión de procesos. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

3.4.3 *Levantamiento de Procesos / Ficha Técnica Del Proceso.* La pestaña de levantamiento de procesos tiene dos secciones: ficha técnica del proceso y procedimiento (ver figura 26).

Proceso: Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica  
 Código del Proceso: MM-CGPYGE-DSPGC-002

Propósito: Implementar Manuales de Procesos en base a las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la administración por procesos de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.

Disparador: Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.

Tipo de Proceso: Procesos Adjetivos de Asesoría  
 Responsable del Proceso: Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio 3.  
 Tipo de Usuario: EXTERNO

**Productos / Servicios del Proceso**

2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.

**GUARDAR CAMBIOS** ?

**Entradas del Proceso** | **Glosario de Términos y Abreviaturas** | **Marco Legal** | **Lineamientos del Proceso**

**Sub Procesos**

Crear/Modificar Entradas del Proceso +

No.	Descripción
1	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
2	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

**Entradas del Proceso** | **Glosario de Términos y Abreviaturas** | **Marco Legal** | **Lineamientos del Proceso** | **Sub Procesos**

Crear/Modificar Glosario de Términos y Abreviaturas +

No.	Término	Definición
1	Actividades:	Conjunto de tareas que permiten cumplir con el fin de una actividad y a su vez con un procedimiento y / o proceso.
2	Gestión por Procesos:	Es centrarse en lo crítico para generar valor, ahora y en el futuro, haciendo compatibles las necesidades organizativas internas con la

**Entradas del Proceso** | **Glosario de Términos y Abreviaturas** | **Marco Legal** | **Lineamientos del Proceso** | **Sub Procesos**

Crear/Modificar Marco Legal +

No.	Nombre de la Normativa	Tipo de Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo de Referencia
1	Programa Nacional de Excelencia - PROENCE	Acuerdo	547	26/05/2015	20/07/2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2
2	Norma Técnica para la Certificación de Calidad	Acuerdo	1005	19/04/2017	16/05/2017	Art. 4 Literal a)
3	Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública	Acuerdo	547	27/05/2015	20/07/2015	Art. 1

**Entradas del Proceso** | **Glosario de Términos y Abreviaturas** | **Marco Legal** | **Lineamientos del Proceso** | **Sub Procesos**

Crear/Modificar Lineamientos del Proceso +

No.	Descripción
1	La planificación de la medición de la criticidad y priorización de procesos deberá contar con la aprobación del Director de la Unidad, así como del Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica.
2	Para la convocatoria del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional el analista deberá preparar la convocatoria misma que deberá ser despachada desde la cuenta de correo electrónico del Presidente del Comité o del Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica.

**Entradas del Proceso** | **Glosario de Términos y Abreviaturas** | **Marco Legal** | **Lineamientos del Proceso** | **Sub Procesos**

Crear/Modificar Sub Procesos +

No.	Sub Proceso
1	No aplica

Figura 26. Captura del submódulo de levantamiento de procesos – ficha técnica. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

La ficha técnica del proceso deberá contener la siguiente información:

- Código del proceso: se presentará de manera automática, mismo que está compuesto con las siglas correspondientes al Ministerio de Minería, siglas de la Coordinación General a la que pertenece el proceso, siglas de la Dirección a la que pertenece el proceso, el número del proceso iniciando desde 001.
- Propósito: se deberá cargar el propósito del proceso que es una especificación concisa de los resultados esperados del proceso dentro de la unidad administrativa, la redacción deberá comenzar con un verbo en infinitivo y podrá relacionarse con la atribución y responsabilidad determinado en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.
- Disparador: se deberá cargar el disparador del proceso que es el evento o condición antecedente para el inicio del proceso, para lo que se debe efectuar el análisis de que depende el proceso para poder iniciar, en algunos casos corresponderá a disposiciones, planificación anual, entre otros.
- Tipo del proceso: se presentará de manera automática. Los tipos de procesos son: procesos gobernantes, procesos sustantivos y procesos adjetivos.
- Responsable del Proceso: se deberá colocar el cargo del responsable del proceso.
- Tipo de Usuario: se presentará de manera automática. Los usuarios de un proceso pueden ser usuario interno que es la persona o unidad administrativa perteneciente a la institución; usuario externo que es la persona natural, jurídica nacional o extranjera, que recibe el producto generado en el proceso que y no pertenece a la institución.

- Productos / Servicios del Proceso: se presentará de manera automática de acuerdo al levantamiento inicial del catálogo de procesos y en base al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.
- Entradas del Proceso: son los requisitos que ingresan para la ejecución del proceso y que permiten generar el producto o servicio. Para cargar una nueva entrada deberá presionar en la pestaña correspondiente el botón agregar. Posteriormente se desplegará una pantalla en la que se deberá ingresar la información, para visualizar estos campos se deberá presionar el botón –añadir-, y la información cargada se presentará en una tabla en la parte inferior de la pantalla, donde se podrá editar o eliminar. Una vez validada la información se deberá presionar el botón -añadir a la ficha técnica-. Para guardar información en la ficha técnica del proceso, se deberá presionar el botón -guardar cambios- (ver figura 27).

Entradas del Proceso

Descripción

Entradas del Proceso:

150 Caracteres restantes.

No.	Descripción	
1	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.	
2	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.	

AÑADIR A LA FICHA TÉCNICA CANCELAR

*Figura 27.* Captura de ingreso de entradas del proceso. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Glosario de Términos y Abreviaturas: son definiciones utilizadas que no son comunes para los usuarios del proceso y que podrían causar confusión, por lo que se requiere determinar y estandarizar el significado específico dentro del proceso. El glosario de términos y abreviaturas deberá en orden alfabético. Para cargar una nueva entrada deberá presionar en la pestaña correspondiente el botón agregar. Posteriormente se desplegará una pantalla en la que se deberá ingresar la

información, para visualizar estos campos se deberá presionar el botón –añadir-, y la información cargada se presentará en una tabla en la parte inferior de la pantalla, donde se podrá editar o eliminar. Una vez validada la información se deberá presionar el botón -añadir a la ficha técnica-. Para guardar información en la ficha técnica del proceso, se deberá presionar el botón -guardar cambios- (ver figura 28).

The screenshot shows a web interface titled "Glosario de terminos". At the top, there are two input fields: "Término" (with a 100-character limit) and "Definición" (with a 500-character limit). To the right of the "Definición" field is a red circle containing a plus sign (+) and the word "Añadir". Below these fields is a table with the following data:

No.	Término	Definición
2	Gestión por Procesos:	Es centrarse en lo crítico para generar valor, ahora y en el futuro, haciendo compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes.
3	Mapa de Procesos:	Es una forma sintética, en la que se puede resumir la estructura de una organización, con una clasificación genérica de los procesos en tres categorías: estratégicos, operativos y de apoyo o soporte.

At the bottom of the interface, there are two buttons: "AÑADIR A LA FICHA TÉCNICA" (circled in red) and "CANCELAR".

Figura 28. Captura de ingreso de glosario de términos. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Marco Legal: se debe analizar e indagar los lineamientos y directrices existentes para el proceso, partiendo desde manuales, instructivos elaborados, mismos que deben estar basados en acuerdos ministeriales, decretos ejecutivos, reglamentos y estos a su vez en leyes ancladas a la Constitución de la República del Ecuador. Para cargar una nueva entrada deberá presionar en la pestaña correspondiente el botón agregar. Posteriormente se desplegará una pantalla en la que se deberá ingresar la información, para visualizar estos campos se deberá presionar el botón -añadir normativa- y la información cargada se presentará en una tabla en la parte inferior de la pantalla, donde se podrá editar o eliminar. Una vez validada la información se deberá presionar el botón -añadir a la ficha técnica-. Para guardar información en la ficha técnica del proceso, se deberá presionar el botón -guardar cambios- (ver figura 29).

Marco Legal

Nombre de la Normativa: Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública

Tipo de Normativa: Acuerdo

Registro Oficial No.: 547

Fecha de Firma: 27/05/2017

Fecha de Publicación: 20/07/2015

Artículo de Referencia: Art. 1

494 Caracteres restantes.

**AÑADIR NORMATIVA**

Para consultas o referencias ingrese a: Lexis S.A.

No.	Nombre de la Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo Referencial
1	Programa Nacional de Excelencia - PRODNCE	Acuerdo	547	26/5/2015	20/7/2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2

**AÑADIR A LA FICHA TÉCNICA** CANCELAR

Figura 29. Captura de ingreso de marco legal. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Lineamientos del Proceso: se debe colocar las consideraciones especiales para el proceso, es decir actividades previas, reglas del negocio o políticas institucionales en plazos, recursos, herramientas, entre otros. Para cargar una nueva entrada deberá presionar en la pestaña correspondiente el botón agregar. Posteriormente se desplegará una pantalla en la que se deberá ingresar la información, para visualizar estos campos se deberá presionar el botón -añadir-, y la información cargada se presentará en una tabla en la parte inferior de la pantalla, donde se podrá editar o eliminar. Una vez validada la información se deberá presionar el botón -añadir a la ficha técnica-. Para guardar información en la ficha técnica del proceso, se deberá presionar el botón -guardar cambios- (ver figura 30).

Lineamientos del proceso

Lineamientos del Proceso:

500 Caracteres restantes.

No.	Descripción
1	Los requerimientos deben estar dirigidos a la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica en el que se indicará el delegado de la Unidad Administrativa, mismo que trabajará en conjunto para el levantamiento del proceso.
2	La Unidad Administrativa deberá disponer de toda la documentación e insumos del proceso para el levantamiento.

**AÑADIR A LA FICHA TÉCNICA** CANCELAR

Figura 30. Captura de ingreso de lineamientos del proceso. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Subprocesos: es un conjunto de actividades con una secuencia lógica y que permiten cumplir un propósito dentro de un proceso más grande y que de cierta manera se relacionan, dependen o se derivan del proceso macro. En este caso se deberá detallar cuáles son los subprocesos identificados mismos que serán levantados posteriormente en una nueva versión del sistema de gestión de procesos. Para cargar una nueva entrada deberá presionar en la pestaña correspondiente el botón agregar. Posteriormente se desplegará una pantalla en la que se deberá ingresar la información, para visualizar estos campos se deberá presionar el botón -añadir normativa- y la información cargada se presentará en una tabla en la parte inferior de la pantalla, donde se podrá editar o eliminar. Una vez validada la información se deberá presionar el botón -añadir a la ficha técnica-. Para guardar información en la ficha técnica del proceso, se deberá presionar el botón -guardar cambios- (ver figura 31).

No.	Sub Proceso
1	No aplica

Figura 31. Captura de ingreso de subprocesos. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

3.4.4 *Levantamiento de Procesos / Procedimiento del Proceso.* El procedimiento se considera una lista detallada de pasos a seguir para la ejecución del proceso, en las que se debe identificar las condicionantes del proceso, es decir qué ocurre si la actividad es favorable o qué ocurre si la actividad es desfavorable, qué ocurre en caso de validación, entre otros. Cada actividad debe vincularse a un responsable, así como a una ficha, formato o registro de la actividad en caso de existir documentos.

En el sistema de gestión de procesos presenta dos pestañas una para la descripción de la actividad y otra para las fichas, formatos y registros de las actividades (ver figura 32).

Descripción de la Actividad | Fichas, Formatos y Registro de Actividades

**Actividad**

Usuario Responsable/Unidad Administrativa:

Gestión Interna:

Descripción de Actividades:

1000 Caracteres restantes.


Descripción Breve de la Actividad (no más de 20 palabras):

300 Caracteres restantes.

Tipo de actividad:


**TIPO DE ACTIVIDADES PARA DIAGRAMACIÓN**

**ACTIVIDAD INICIO**




Indica el inicio de un proceso y es la primera actividad que debe ser ingresada en el diagrama.

**ACTIVIDAD FIN**




Indica el fin del proceso, sin importar que existan más caminos por donde el flujo pueda continuar.

**ACTIVIDAD TAREA SIMPLE**




Es la actividad que se realiza dentro del proceso.

**ACTIVIDAD DECISIÓN EXCLUSIVA**




Son decisiones dentro del proceso entre dos opciones.

**ACTIVIDAD DECISIÓN INCLUSIVA**




Se utiliza cuando se activan uno o más caminos.

**ACTIVIDAD DECISIÓN PARALELA**




Se utiliza cuando dos o más actividades se deben realizar en forma paralela.

**ACTIVIDAD DECISIÓN COMPLEJA**




Se utiliza cuando aparece varios caminos y solo uno de ellos es válido.

**ACTIVIDAD CONECTOR INICIO**



Este evento permite conectar dos secciones del proceso si se encuentran muy separadas, por lo que indica a qué actividad se dirige el vínculo.

**ACTIVIDAD CONECTOR FIN**



Este evento permite conectar dos secciones del proceso si se encuentran muy separadas, por lo que indica de qué actividad proviene el vínculo.

Descripción de la Actividad | Fichas, Formatos y Registro de Actividades

Nombre del documento:


Tipo de documento:

Formato del documento:

Versión:

Fecha de actualización:

Seleccione archivo:  Ningún archivo seleccionado

Descargar matriz 










Nombre del Proceso: Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica Código del Proceso: MM-CGPYGE-DSPGC-002							
Eliminar	Ver Adjuntos	Editar	No.	Unidad Responsable	Gestión Interna	Descripción de la Actividad	Descripción
			1	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Gestión de Procesos, Servicios	Recibir los requerimientos de las Unidades Administrativas, en la que se solicita el levantamiento del proceso. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el levantamiento del proceso conjuntamente con la unidad requeriente.	Recibir los requerimientos de las Unidades Administrativas que se solicita en el proceso.
			2	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Gestión de Procesos, Servicios	Coordinar las reuniones de trabajo con el delegado de la unidad requeriente para verificar los documentos e insumos del proceso.	Coordinar las reuniones de trabajo con el delegado requeriente.
			3	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Gestión de Procesos, Servicios	Efectuar la reunión preliminar de levantamiento de la información en el que se solicitará datos específicos del proceso, con el fin de llenar la ficha técnica en la que se incluye propósito, disparador, marco legal: v. levantamiento del	Efectuar la reunión preliminar de levantamiento de la información en el que se solicitará datos específicos del proceso, con el fin de llenar la ficha técnica en la que se incluye propósito, disparador, marco legal: v. levantamiento del

Figura 32. Captura del submódulo de levantamiento de procesos – procedimiento. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Usuario responsable / unidad administrativa: para ingresar una nueva actividad deberá seleccionar de la lista desplegable el usuario responsable / unidad administrativa que ejecuta dicha actividad, en caso de que la actividad sea ejecutada por una entidad o usuario externo se deberá seleccionar la opción -otros- y colocar el responsable. Así mismo se deberá seleccionar la gestión interna, en caso de que no aplique seleccionar la opción -no aplica-, o la opción -otros- y colocar la gestión interna (ver figura 33).



Figura 33. Captura de selección de unidad responsable. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Descripción de la actividad: deberá contener el detalle de lo que se debe efectuar en este paso, para lo que se podrá ingresar 1000 caracteres.
- Descripción breve de la actividad: es el resumen de la actividad anteriormente detalla y dicha descripción será utilizada para la diagramación del proceso por lo que no deberá contener más de 20 palabras (ver figura 34).

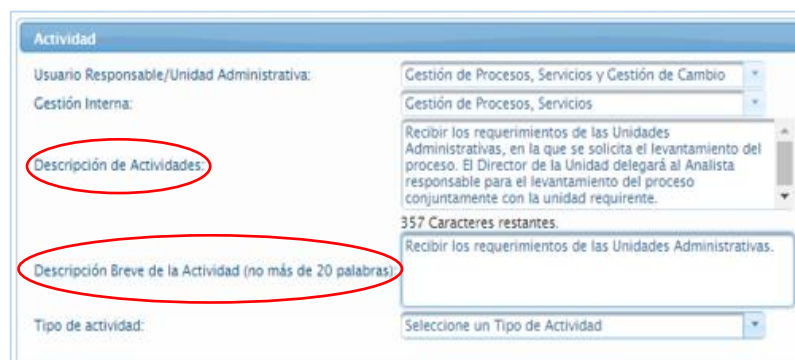


Figura 34. Captura de ingreso de la descripción de la actividad. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Tipo de actividad: para seleccionar el tipo de actividad se deberá identificar el contexto de la actividad que se está ingresando por lo que inicialmente se utilizará las opciones de: actividad de inicio, actividad fin, actividad tarea simple, actividad decisión exclusiva; sin embargo, existe más tipos de actividades que se podrán identificar con la asesoría de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.
- Actividad de inicio: indica el inicio de un proceso y será la primera actividad que debe ser ingresada en el diagrama, por lo que siempre se deberá seleccionar este tipo de actividad en el primer registro que se efectúe.
- Actividad fin: indica el fin del proceso, sin importar que existan más caminos por donde el flujo pueda continuar, por lo que se deberá seleccionar esta actividad cuando sea el último registro y finalice el proceso.
- Actividad tarea simple: es la actividad que se realiza dentro del proceso, que son las más comunes y generalmente utilizadas cuando no existe condicionantes en la actividad como toma de decisiones.
- Actividad decisión exclusiva: son decisiones dentro del proceso entre dos opciones, esta actividad se utiliza para señalar que existe una toma de decisión, validación, aprobación, entre otros (ver figura 35).



Figura 35. Captura de selección del tipo actividad. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Fichas, formatos y registros de actividades: para registrar documentos que genera la actividad en la siguiente pestaña se deberá colocar el nombre del documento y el tipo de documento, para lo cual deberá seleccionar de una lista desplegable el tipo de documento lo que permitirá homologar la documentación de la Institución, codificar y catalogar la misma. En caso de que no se encuentre tipificado el tipo de documento seleccionar la opción –otro-. Se debe registrar documentos que permitan identificar la forma de ejecución del proceso, por lo que se debe establecer formatos de memorando, oficios, matrices, informes, hojas de asistencia, actas de reunión; considerando lo anterior no es necesario registrar documentos que no aporten valor al proceso como correos electrónicos o documentos que no cuenten con un formato preestablecido (ver figura 36).

*Figura 36.* Captura de ingreso de documentos de la actividad. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Formato del documento: se deberá seleccionar de una lista desplegable el formato del documento, es decir el formato en el que se cargará el documento posteriormente. En caso de que no se encuentre tipificado el formato del documento seleccionar la opción –otro- (ver figura 37).

Fichas, Formatos y Registro de Actividades	
Nombre del documento:	Memorando de requerimiento
Tipo de documento:	Resolución
Formato del documento:	Seleccione el formato del documento
Versión:	Seleccione el formato del documento
Fecha de actualización:	Microsoft word
Seleccione archivo:	Microsoft excel
	Microsoft power point
	Microsoft visio
	PDF
	Archivo de imagen
	Otro

Figura 37. Captura selección formato del documento. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Versión y fecha de actualización: se deberá colocar la versión del documento, para lo que se considera que la primera versión es 1.0 y según las modificaciones, ajustes en el documento se incrementará un decimal es decir 1.1, 1.2 (...) a 1.9 y se continuará con la versión 2.0. En caso de no tener establecido la versión del documento se considerará la versión 1.0 para todos los documentos. La fecha de actualización irá a la par con la versión del documento por lo que se deberá registrar la fecha en la que se estableció dicha versión, en caso de que no se cuente con este dato, se deberá seleccionar la fecha actual del levantamiento del proceso, por lo que se establecerá una línea base y de control para los documentos (ver figura 38).

Fichas, Formatos y Registro de Actividades	
Nombre del documento:	Memorando de requerimiento
Tipo de documento:	Resolución
Formato del documento:	PDF
Versión:	1.0
Fecha de actualización:	23/10/17
Seleccione archivo:	Seleccionar archivo Ningún archivo seleccionado

Figura 38. Captura ingreso versión y fecha del documento. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Selección de archivo: para cargar el documento en el formato establecido el usuario deberá presionar el botón -seleccionar archivo-, posteriormente seleccionar el archivo y presionar el botón -abrir-, el documento se cargará con el nombre establecido. Para cargar la información de la ficha, formato y registro se deberá presionar el botón -añadir documento- y se presentará la información registrada en una matriz en la parte inferior de la sección. El usuario podrá cargar todos los documentos que se generen en dicha actividad o en caso de que no se genere ningún documento deberá pasar a la siguiente sección (ver figura 39).

Fichas, Formatos y Registro de Actividades

Nombre del documento:	Memorando de requerimiento
Tipo de documento:	Resolución
Formato del documento:	PDF
Versión:	1.0
Fecha de actualización:	23/10/17
Seleccione archivo:	Seleccionar archivo MEMORANDO ...MIENTO.pdf

AÑADIR DOCUMENTO

No.	Nombre del Documento	Tipo de Documento	Código del Documento	Formato del Documento	Versión	Fecha de Actualización
1	Memorando de requerimiento	Resolución	MM-CCPYGE-DSPCC-002-Resolución-1	PDF	1.0	23/10/2017

Figura 39. Captura selección y carga del documento, Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

- Grabar una actividad: para cargar una actividad a la matriz de procedimiento se deberá presionar el botón -añadir al procedimiento-, toda la información registrada en la pestaña de descripción de la actividad y en la pestaña de fichas, formatos y registros de la actividad se cargará al procedimiento de la siguiente manera (ver figura 40).



Figura 40. Captura guardar una actividad del procedimiento. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

3.4.5 *Diagramación de Procesos.* Para la diagramación de procesos se utilizará Microsoft Visio es un software de diagramación y dibujo, por lo que permite realizar flujogramas de procesos, subprocesos, procedimientos. La herramienta posee un conjunto de diagramas prediseñados, plantillas para mayor facilidad de diagramación y se aplicará la notación Business Process Model Notation (BPMN) 2.0. BPMN es la notación para modelamiento de procesos, en la que se estandariza la planificación, gestión del flujo, modelado y la arquitectura del mismo.

El submódulo de diagrama del proceso, está compuesto por una sección para descarga de la plantilla del diagrama y otra para la carga del diagrama, el diagrama del proceso deberá ser generado en Microsoft Visio y guardado como imagen en extensión (.jpg o .png) para ser cargado en el sistema de gestión de procesos.

Para crear un nuevo diagrama desde el Sistema de Gestión de Procesos, se deberá descargar la plantilla predeterminada para la diagramación de procesos, desde el módulo -nuevo proceso- en la sección -3.- diagramación de procesos-.

El usuario deberá descargar el documento de Microsoft Excel desde el Sistema de Gestión de Procesos, el archivo se descargará en Microsoft Excel con extensión CSV delimitado por punto y coma (ver figura 41).



Figura 41. Captura descarga de procedimiento del sistema de gestión de proceso. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

El usuario deberá transformar el archivo con extensión CVS a una tabla separada por columnas, para lo que desde la pestaña -datos-, seleccionar la opción obtener datos externos -desde texto- y seleccionar la opción de separadores: -tabulación-, -punto y coma- y dar clic en la opción -siguiente- (ver figura 42).

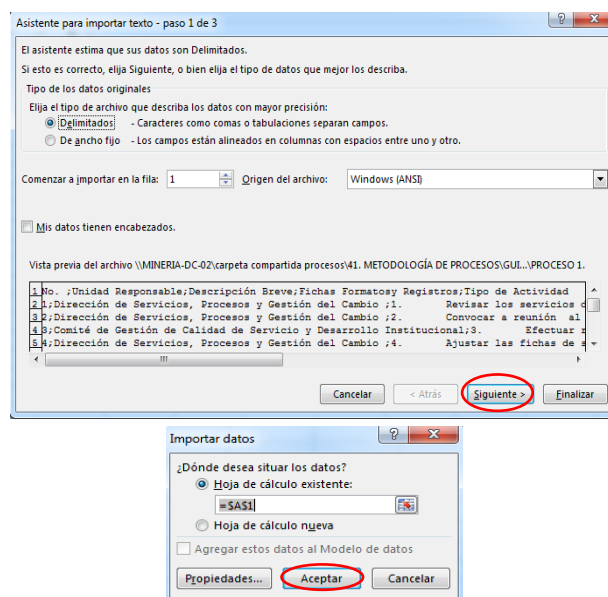


Figura 42. Captura cargar matriz a Microsoft Excel.

Para vincular el procedimiento registrado en el sistema de gestión de procesos, una vez que se cuenta con la matriz de procedimiento en Excel, se deberá cargar los datos en la herramienta de Microsoft Visio. Para esto se deberá seleccionar la opción -vincular datos a las formas- y seguir los siguientes pasos:

1. Seleccionar la opción -libro de Microsoft Excel-.
2. Abrir la matriz de procedimiento guardada, en la opción –examinar-. Una vez cargado el documento presionar la opción –siguiente-.
3. Seleccionar la hoja 1 para cargar los datos del flujograma, marcar la opción -la primera fila de datos contiene encabezados de columna- y presionar la opción -siguiente-.
4. En la opción -conectar a datos-, deberá aparecer -(todas las columnas) y (todos los datos)-, presionar la opción -siguiente-.
5. En la opción -configurar identificador único de actualización-, deberá estar marcada la opción -las filas de mis datos no tienen un identificador único, utilizar el orden de las filas para identificar los cambios- y presionar la opción –siguiente-.
6. Una vez importada la información del flujograma correctamente, se presentará la siguiente pantalla en la que se deberá presionar la opción –finalizar- (ver figura 43).

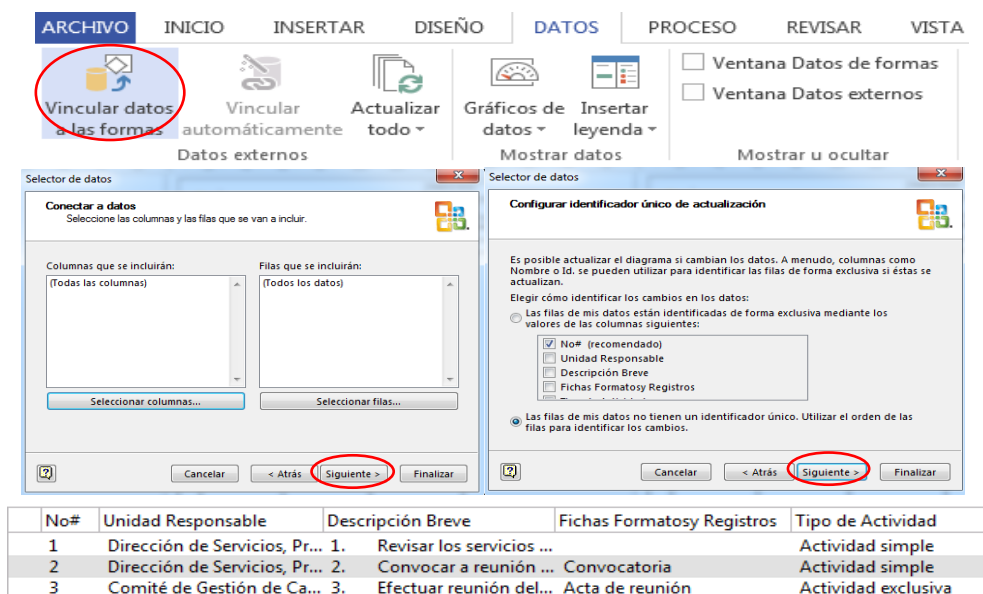


Figura 43. Captura cargar matriz a Microsoft Visio.

En la Figura 44 se muestra la ubicación de la información cargada desde el procedimiento del Sistema de Gestión de Procesos, dentro del flujograma:

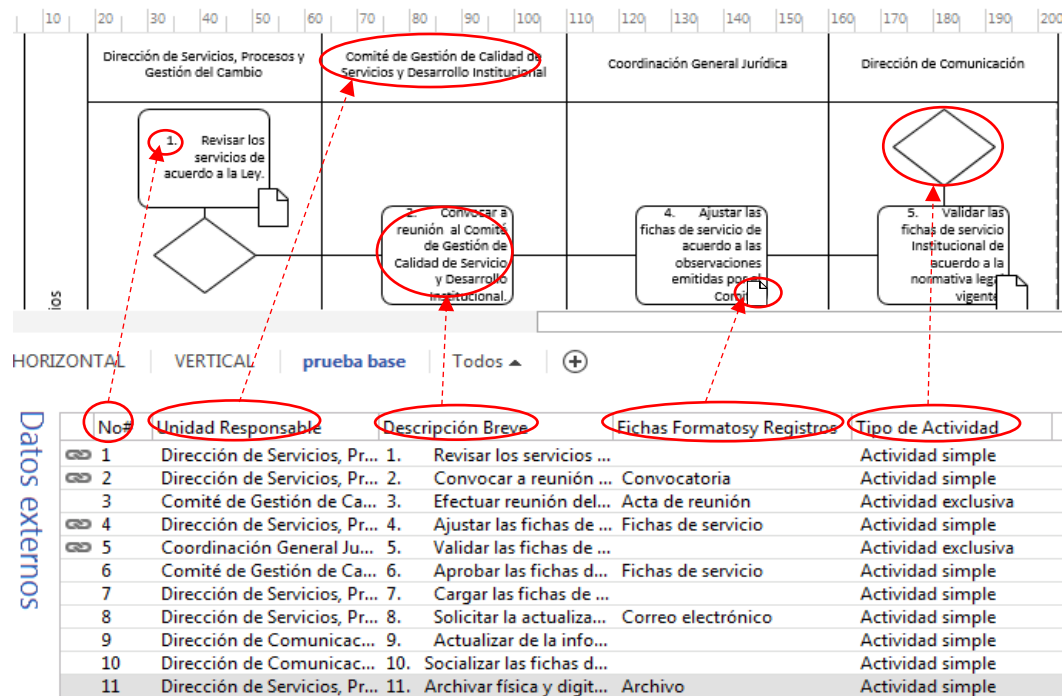


Figura 44. Captura ubicación del procedimiento en el diagrama.

Es preciso considerar que la columna No. indicará el orden de las actividades y la secuencia en la que deben ser ingresadas al flujograma. La columna de unidad responsable nos permitirá identificar en qué lane o carril vertical dentro del diagrama debo ingresar la forma. La columna descripción breve es el contenido de la forma, que generalmente es la forma de tarea simple. La columna de fichas, formatos y registros nos permite identificar en qué actividad se genera un documento aprobado. La columna de tipo de actividad nos permite identificar qué forma debo ingresar al flujograma para lo que se ha dividido las formas de acuerdo al tipo.

Para diagramar un proceso en Microsoft Visio se deberá colocar una nueva actividad dentro de un lane o carril vertical de acuerdo al tipo de actividad identificado en la matriz de procesos importada, seleccionar en la parte izquierda -formas básicas de BPMN-, el tipo de forma a insertar. Seleccionar en la matriz de procesos importada, en la columna de -descripción breve-, la actividad que se desea arrastrar al diagrama (ver figura 45).

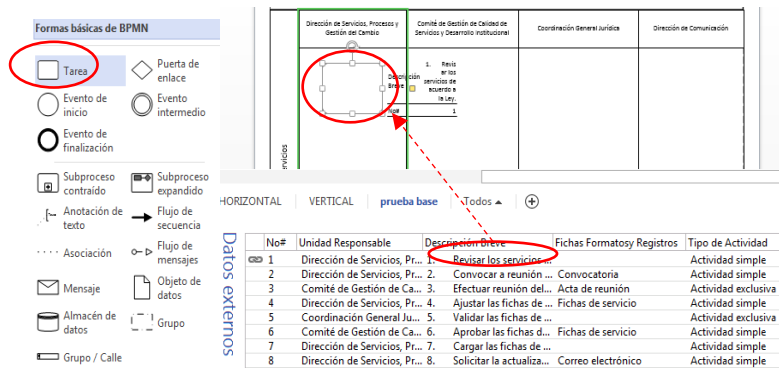


Figura 45. Captura diagramación en Microsoft Visio

Para modificar el formato de la actividad ingresada, seleccionar la forma ingresada, posteriormente en la pestaña -datos- seleccionar la opción -gráficos de datos-, seleccionar el siguiente formato y la opción sí. Se desplegará la siguiente ventana, en la cual se deberá seleccionar la opción -editar elemento-. En la siguiente pantalla se deberá verificar que se encuentra seleccionado las siguientes opciones detalladas en la Figura 46 y presionar la opción -aceptar-.

Editar elemento

Presentación

Campo de datos: Descripción Breve

Aparece como: Texto

Estilo: Llamada de texto

Posición

Usar posición predeterminada

Horizontal: Centro

Vertical: Medio

Detalles

Mostrar valor	Sí
Formato de valor	
Tamaño de fuente de valor	8pto
Posición de etiqueta	No se muestra
Etiqueta	[Predeterminado]
Tamaño de fuente de etiqueta	8pto
Tipo de borde	Ninguno
Tipo de relleno	Ninguno

Aceptar Cancelar

Figura 46. Captura formato de las actividades del diagrama.

Una vez aplicados los cambios al formato, se visualizará las actividades de acuerdo a la Figura 47. Se deberá seguir insertando las actividades y elementos del diagrama de acuerdo al procedimiento cargado y según el tipo de actividad.

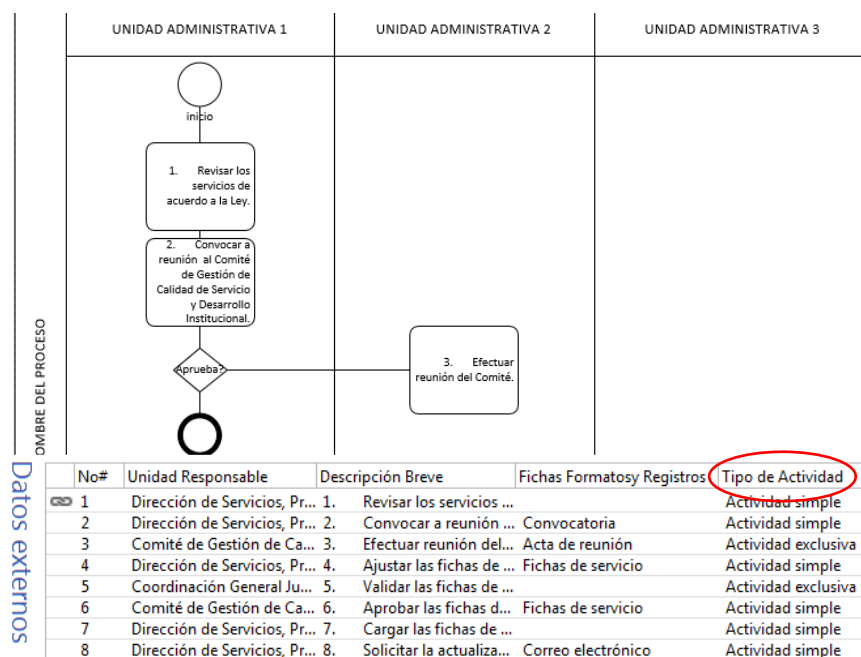
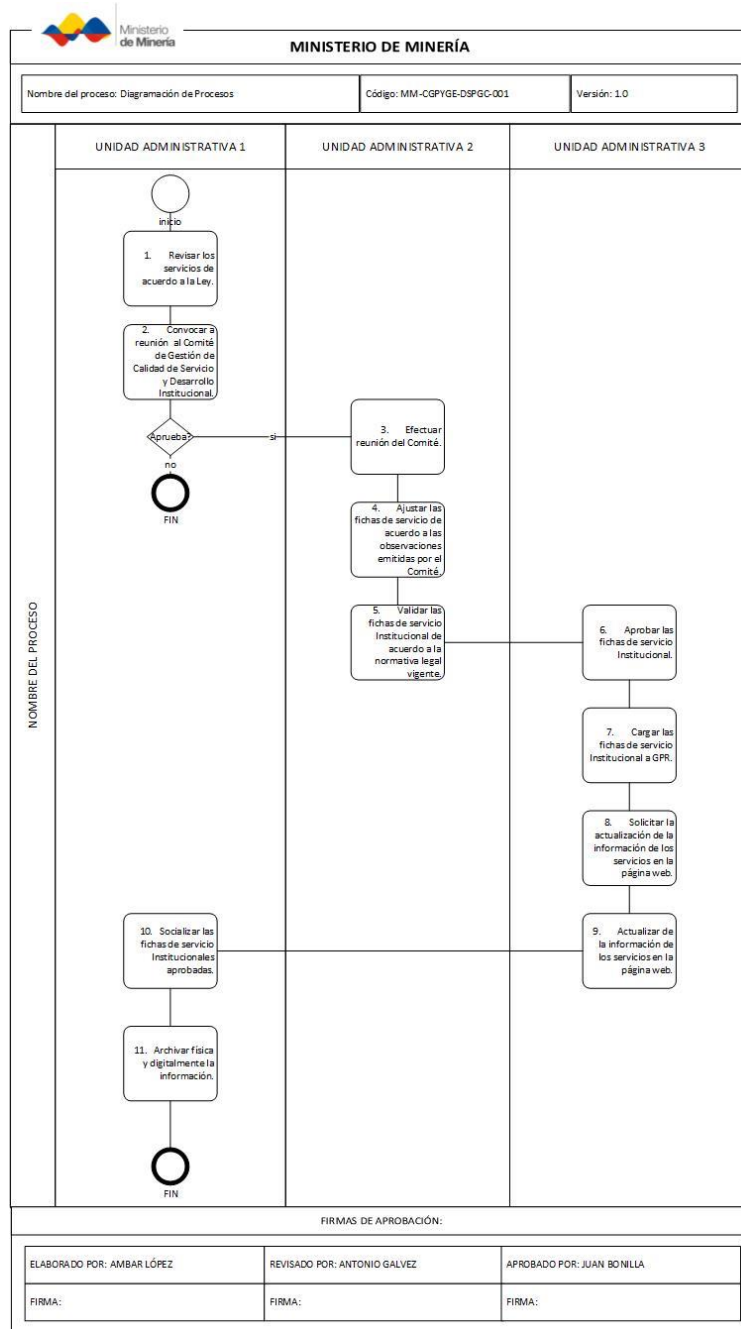


Figura 47. Captura visualización de las actividades del diagrama.

Para guardar un diagrama creado en Microsoft Visio, se deberá verificar que el diagrama cuente con todos los datos del membrete del proceso; así como de las firmas de aprobación. El usuario deberá guardar los cambios en el documento con el fin de mantener la versión editable del diagrama elaborado en Microsoft Visio en la extensión VSDX. Adicionalmente, se deberá guardar el diagrama en -formato de intercambio de archivos JPEG-.

Se desplegará una ventana, en la que se deberá verificar las siguientes opciones y posteriormente seleccionar la opción -aceptar-, calidad: deberá estar al 100%, resolución: deberá estar seleccionada la opción -origen-, tamaño: deberá estar seleccionada la opción -origen-, finalmente el flujograma deberá visualizarse de acuerdo a la Figura 48.



*Figura 48. Captura flujograma de procesos.*

Para cargar un diagrama en el Sistema de Gestión de Procesos, se deberá cargar el diagrama de procesos levantado, en los módulos -nuevo proceso o estado del proceso- en la sección 3. Diagramación de procesos, en la opción -seleccionar archivo-, el archivo deberá cargarse en formato JPEG.

3.4.6 *Análisis de Procesos.* En este submódulo del sistema de gestión de procesos se presenta dos pestañas una referente a la definición de indicadores, otra referente a la priorización y criticidad, como se visualiza en la Figura 49.

Figura 49. Captura submódulo de análisis de procesos. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

Para agregar el indicador al proceso se deberá llenar los campos establecidos, presionar el botón -añadir indicador- y se desplegará un mensaje de confirmación de guardar. Se podrán añadir los indicadores que requiera el proceso para garantizar la calidad, cumplimiento y eficiencia (ver figura 50).

Descripción de Indicadores

Nombre del Indicador:

Factor Crítico de Éxito-FCE:

Forma de Cálculo:

Tendencia:

Límite Inferior:

Límite Superior:

Frecuencia:

Responsable de Medición:

Correo Electrónico del Responsable de Medición:

Responsable de Análisis:

Correo Electrónico del Responsable de Análisis:

Mensaje

Indicador para el proceso 'Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos' fue guardado exitosamente. ✓

AÑADIR INDICADOR

Lista de Indicadores

Editar	Eliminar Indicador	Código Indicador	Nombre del Indicador	Factor Crítico de Éxito	Forma de Cálculo	
✍	🗑	MM-CCPYGE-DSPCC-002-IND1	Tiempo de ejecución	Optimización de tiempo	Sumatoria de tiempo por actividad	Negativo
✍	🗑	MM-CCPYGE-DSPCC-002-IND2	Manuales de procesos aprobados	Cumplimiento	(Total manuales generados - Total manuales pendientes de aprobación) / (Total de manuales generados) * 100)	Positivo

*Figura 50.* Captura ingreso de indicadores. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

En el sistema de gestión de procesos se presentará varias preguntas relacionadas a los criterios de impacto, relevancia, factibilidad, funcionalidad y Control. Dicho análisis permitirá priorizar los procesos críticos e identificar los riesgos que estos conllevan, lo que permitirá establecer planes de mejora y la aplicación de herramientas de mejora continua que permitan mitigar, prevenir o corregir los riesgos operacionales identificados.

El sistema de gestión de procesos calculará de manera automática el grado de criticidad de acuerdo a la valoración de los criterios. Para guardar la nueva criticidad del proceso, se deberá dar clic en el botón -actualizar criticidad- (ver figura 51).

Impacto (Servicio/Ciudadano)		Criterio	Pregunta	Selección
Relevancia (Institución)		1. TIEMPO	¿Cumple con el tiempo planificado en la gestión del proceso?	<input type="radio"/> Si cumple <input checked="" type="radio"/> No cumple
Factibilidad		2. FIABILIDAD	¿Existen errores con la entrega del proceso o servicio?	<input checked="" type="radio"/> Si existe <input type="radio"/> No existe
Funcionalidad		3. IMPACTO	¿Existe impacto o relación del proceso con el servicio al usuario externo?	<input type="radio"/> Si existe <input checked="" type="radio"/> No existe
Control			¿El proceso tiene impacto político/ social?	<input type="radio"/> Si existe <input checked="" type="radio"/> No existe
Resultado		TOTAL PONDERACIÓN: 20 %		

Impacto (Servicio/Ciudadano)		Criterio	Pregunta	Selección
Relevancia (Institución)		4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	¿El proceso contribuye para alcanzar los objetivos estratégicos, misión y visión?	<input type="radio"/> Si: contribuye directamente <input checked="" type="radio"/> No: proceso secundario
Factibilidad			¿En qué grado contribuye el proceso a los objetivos operativos de la unidad?	5
Funcionalidad		5. REPERCUSIÓN	¿Existen errores con la entrega del proceso o servicio?	<input checked="" type="radio"/> Interno: servidores y servidoras <input type="radio"/> Externo: clientes
Control		TOTAL PONDERACIÓN: 7 %		

Impacto (Servicio/Ciudadano)		Criterio	Pregunta	Selección
Relevancia (Institución)		6. MATERIALES	¿Cuenta con equipamiento para operar el proceso (computadores, impresora, entre otros)?	<input checked="" type="radio"/> Si tiene <input type="radio"/> No tiene
Factibilidad			¿Cuenta con suministros para el operar el proceso?	<input checked="" type="radio"/> Si tiene <input type="radio"/> No tiene
Funcionalidad			¿Cuenta con espacio físico para la ejecución del proceso?	<input checked="" type="radio"/> Si tiene <input type="radio"/> No tiene
Control		7. ECONÓMICA	¿Existen recursos financieros para implementación de mejoras?	<input checked="" type="radio"/> Si existe <input type="radio"/> No existe
Resultado		8. LEGAL	¿Existen Leyes, Reglamentos, Normas que regulan el proceso?	<input checked="" type="radio"/> Si existe <input type="radio"/> No existe
		9. TECNOLÓGICA	¿Existe una base de datos para la información generada del proceso?	<input checked="" type="radio"/> Si existe <input type="radio"/> No existe
			¿Existe un software específico para uso de la información?	<input type="radio"/> Si existe <input checked="" type="radio"/> No existe
			¿Existe continuidad y disponibilidad de los servicios informáticos?	<input type="radio"/> Si existe <input checked="" type="radio"/> No existe
			¿El proceso se encuentra total o parcialmente automatizado?	<input type="radio"/> Total o parcialmente automatizado <input type="radio"/> Proceso manual
		10. TALENTO HUMANO	¿El proceso cuenta con un número adecuado de servidores(as) asignados?	<input type="radio"/> Si cuenta <input type="radio"/> No cuenta
			¿El talento humano cumple con las capacidades, conocimientos y destrezas de acuerdo al perfil requerido?	<input type="radio"/> Si cumple <input type="radio"/> No cumple
		TOTAL PONDERACIÓN: 4 %		

Impacto (Servicio/Ciudadano)		Criterio	Pregunta	Selección
Relevancia (Institución)		11. REPROCESO	¿Existen reprocesos, duplicación de tareas, exceso de validaciones dentro del proceso?	<input checked="" type="radio"/> Si existe <input type="radio"/> No existe
Factibilidad		12. DEMORA	¿Existen demoras o cuellos de botella en el proceso?	<input checked="" type="radio"/> Si existe <input type="radio"/> No existe
Funcionalidad		13. QUEJAS	¿Existen quejas de usuarios internos o externos?	<input checked="" type="radio"/> Si existe <input type="radio"/> No existe
Control		TOTAL PONDERACIÓN: 15 %		

Impacto (Servicio/Ciudadano)		Criterio	Pregunta	Selección
Relevancia (Institución)		14. MÉTODOS	¿Existen controles y reglas de negocio establecidos por escrito?	<input type="radio"/> Si existe <input checked="" type="radio"/> No existe
Factibilidad			¿Existe innovación y mejora continua del proceso?	<input type="radio"/> Si existe <input checked="" type="radio"/> No existe
Funcionalidad		15. MEDICIÓN	¿Existen indicadores establecidos para controlar el proceso?	<input type="radio"/> Si existe <input checked="" type="radio"/> No existe
Control			¿Se realiza una medición periódica y continua de los indicadores?	<input type="radio"/> Si existe <input checked="" type="radio"/> No existe
Resultado		TOTAL PONDERACIÓN: 15 %		

Impacto (Servicio/Ciudadano)		Criticidad actual: 43 %	
Relevancia (Institución)		Criticidad resultante: 51 %	
Factibilidad		ACTUALIZAR CRITICIDAD	
Funcionalidad			
Control			
Resultado			

Figura 51. Captura valoración de priorización y criticidad. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

3.4.7 *Riesgos Operacionales.* Para la identificación de los riesgos operacionales del proceso se establecerá matriz de complejidades, matriz de factores externos y de factores internos, en las que se determinará que riesgos existen y que pueden afectar al logro de los objetivos institucionales. El sistema de gestión de procesos presentará dos pestañas de acuerdo a la Figura 52.

1.- Identificación de Procesos 2.- Levantamiento de Procesos 3.- Diagramación de Procesos 4.- Análisis de Procesos 5.- Riesgos Operacionales 6.- Manual de Procesos

Riesgos Operacionales

Matriz de Complejidad

Tipo de Complejidad: Seleccione un Tipo Complejidad

Criterio: Seleccione un Criterio

Detalle de la Complejidad:

800 Caracteres restantes.

ANADIR COMPLEJIDAD

Eliminar	Tipo de Complejidad	Criterio	Detalle de la Complejidad
<input type="checkbox"/>	Producto	2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.	No existen Manuales aprobados en el Ministerio de Minería, solo se han iniciado el levantamiento de varios procesos, sin embargo no se ha podido completar todo el proceso hasta generar un manual aprobado.
<input type="checkbox"/>	Procedimiento	Coordinar las reuniones de trabajo con el delegado de la unidad requirente.	Existe exceso de validaciones y aprobaciones en el proceso, lo que genera tiempo perdido tanto de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio como de las Unidades Requirentes. Por lo que no existe una correcta gestión de procesos.

Evaluación de Riesgos

Tipo de Factor: Seleccione un Tipo de Factor

Factor de Riesgo: Seleccione un Factor de Riesgo

Riesgo Indicativo: Seleccione un Riesgo Indicativo

Situación que Puede Generar: Seleccione una Situación que puede Generar

Descripción del Posible Evento:

800 Caracteres restantes.

Probabilidad: Seleccione la Probabilidad del Riesgo

Ponderación Probabilidad: Seleccione una Ponderación

Impacto: Seleccione el Impacto del Riesgo

Ponderación Impacto: Seleccione una Ponderación

ANADIR RIESGO

Eliminar Riesgo	Código del Riesgo	Factor del Riesgo	Riesgo Indicativo	Situación	Descripción	Probabilidad	Ponderación Probabilidad	Impacto	Ponderación Impacto	Severidad
<input type="checkbox"/>	1	Económico	Cambio de condiciones económicas	Otros	Reducción del presupuesto de la institución por ende se limitan los recursos: talento humano, tecnológico, materiales, entre otros.	Posible	6	Serio	5	ALTO
<input type="checkbox"/>	9	Político	Continuidad en la gestión político estratégica	Otros	Eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio de Minería, por lo que existe la posibilidad de que el Ministerio se elimine.	Infrecuente	4	Grave	7	ALTO
<input type="checkbox"/>	34	Talento Humano	Diferencia en el orgánico estructural y numérico	Mala imagen	Imposibilidad de gestionar los procesos de manera oportuna, falta de control en los procesos e inexistencia de procesos de mejora continua.	Posible	6	Grave	8	ALTO

Figura 52. Captura submódulo de riesgos operacionales. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

Para crear la matriz de complejidades, en el sistema se deberá seleccionar el tipo de complejidad del listado establecido, dependiendo de las observaciones encontradas en las entradas, productos o procedimientos. En las entradas se analiza las complejidades identificadas en los insumos de inicio del proceso, evaluados tanto en cumplimiento, calidad, tiempo. En los productos se analiza las complejidades identificadas en los resultados del proceso, evaluados tanto en cumplimiento, calidad, tiempo. En los procedimientos se analiza las complejidades identificadas en las tareas o actividades dentro del proceso, evaluados tanto en recursos, productividad, calidad, tiempo.

Para añadir una complejidad se deberá dar clic en el botón -añadir complejidad-, se desplegará un mensaje de confirmación y la información aparecerá en la matriz ubicada en la parte inferior de la pestaña (ver figura 53).



Figura 53. Captura ingreso matriz de complejidades. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos.

Para la evaluación de riesgos, en la siguiente pestaña se deberá ponderar los riesgos externos e internos a través de su probabilidad e impacto. En la Figura 54 se visualiza el catálogo de riesgos operativos establecidos, mismos que podrán ser seleccionados en el sistema. Para guardar la información del riesgo seleccionado, deberá dar clic en el botón -añadir riesgo-, se desplegará un mensaje indicando que el riesgo ha sido guardado de manera correcta.



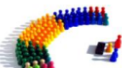





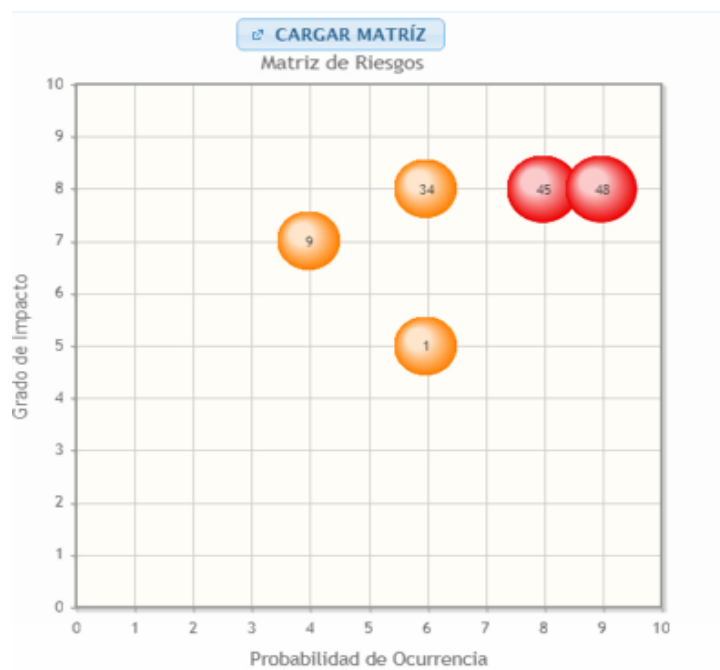
FACTORES DE RIESGO EXTERNO			FACTORES DE RIESGO INTERNO		
Factor	RIESGO INDICATIVO	No. De Riesgo	Factor	RIESGO INDICATIVO	No. De Riesgo
	Cambio de condiciones económicas	1		Inexistencia de espacio físico	29
	Desembolso de los recursos financieros	2		Riesgo laboral: factor de riesgo mecánico	30
	Inestabilidad del sistema financiero	3		Riesgo laboral: factor de riesgo químico	31
	Proceso de contratación pública	4		Riesgo laboral: factor de riesgo biológico	32
	Otro	5		Otro	33
	Incumplimiento de leyes, políticas, o evasión de regulaciones	6		Diferencias en el orgánico estructural y numérico	34
	Cambio de condiciones gubernamentales y regulatorias	7		Desvinculación y rotación del talento humano	35
	Cambio de condiciones industriales y operativas	8		Brechas en las competencias del personal	36
	Continuidad en la gestión política estratégica	9		Falta de capacitación e inducción al personal	37
	Decisiones estratégicas del jerarquía superior	10		Riesgo laboral: factor de riesgo ergonómico	38
	Otro	11		Riesgo laboral: factor de riesgo psicosocial	39
	Falta de tecnología	12	Otro	40	
	Vigencia tecnológica, grado de obsolescencia	13		Falta de soporte a las operaciones actuales y futuras	41
	Falta de medios de comunicación y conexión	14		Falta de operatividad y operabilidad de las TICs	42
	Incompatibilidad con la infraestructura y equipos	15		Vulnerabilidad e inseguridad de las TICs	43
	Falta de operatividad de la infraestructura y equipos	16		Falta de integración de los sistemas de información	44
Otro	17	Falta de sistemas automatizados		45	
	Intervenciones inapropiadas en las comunidades	18	Otro	46	
	Afectación a los derechos humanos	19		Exceso de información, información a destiempo	47
	Apertura de la comunidad para la ejecución de los proyectos mineros	20		Procesos y procedimientos innecesarios	48
	Diálogo, socialización, acuerdos y convenios entre los actores involucrados	21		Reprocesos y correcciones innecesarias	49
	Otro	22		Normativa ambigua que requiere actualización	50
Riesgos naturales: derrumbes, erupciones volcánicas, deslizamientos, terremotos	23	Demora en la ejecución del proceso		51	
Disponibilidad de los recursos naturales	24	Otro	52		
Alteración de la calidad del aire	25				
Alteración de la calidad de las aguas o lechos subterráneos	26				
Alteración de la calidad del suelo	27				
Otro	28				

Figura 54. Catálogo de riesgos indicativos. Tomado de (González, 2015).

El sistema de gestión de procesos automáticamente calculará el nivel de riesgo ingresado y lo registrará en la matriz de riesgos a continuación en la Figura 55. El nivel de riesgo estará determinado del resultado entra la probabilidad y el impacto, por lo que los niveles podrán ser (bajo: 1 a 16 puntos), (moderado: 15 a 24 puntos), (alto: 25 a 48 puntos), (crítico: 50 a 100 puntos).

Para guardar la matriz de riesgo en el sistema de gestión de procesos, temporalmente mientras se habilita una nueva versión del sistema, se deberá guardar como imagen la matriz y volver a cargar dicha imagen seleccionando el botón -cargar matriz- y posteriormente dando clic en -seleccionar archivo-, el usuario podrá escoger la imagen a cargar y finalmente deberá seleccionar la opción -cargar- y se desplegará un mensaje de confirmación de guardado.



*Figura 55.* Matriz de riesgos operacionales. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

La valoración de los riesgos mediante estas dos perspectivas, de probabilidad e impacto, se cuantifica el riesgo permitiendo priorizar entre los riesgos críticos que puedan afectar directamente al cumplimiento de objetivos. De acuerdo a las Normas de Control Interno

de la Contraloría General del Estado se consideran factores de alto riesgo potencial: los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología, entre otros. (Contraloría General del Estado, 2009)

A continuación en la Tabla 28 se presenta el análisis de la matriz de valoración de riesgos en la que de acuerdo al resultado y ponderación de la probabilidad e impacto se definirá el nivel del riesgo.

Tabla 28

*Análisis de los riesgos operacionales*

<b>ANÁLISIS DE RIESGOS OPERACIONALES</b>		
<b>NIVEL DE SEVERIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TIPO DE ACCIONES</b>
<b>CRÍTICO</b>	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, evidencia pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional. Así mismo los programas y servicios de la institución podrían dejar de funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo. Este tipo de riesgos son intolerables por lo que se deben considerar dentro del plan de mitigación y/o mejora.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>ALTO</b>	Dañarían significativamente el patrimonio, se evidencia incumplimientos normativos, problemas operativos, impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional, afectando el logro de los objetivos. Este tipo de riesgos requieren mayor tiempo para corregir los daños.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>MODERADO</b>	El daño que causa al patrimonio y a la imagen institucional se puede corregir en el corto tiempo, por lo que no afecta directamente a la consecución de los objetivos institucionales.	Acciones correctivas y preventivas para compartir o aceptar el riesgo.

---

## ANÁLISIS DE RIESGOS OPERACIONALES

---

NIVEL DE SEVERIDAD	DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACCIONES
<b>BAJO</b>	Tiene poca afectación o nula en la Institución, por lo que pueden ser considerados riesgos triviales.	Acciones preventivas

*Fuente:* (González, 2015)

Una vez valorado el riesgo se debe efectuar la respuesta al mismo en base a las herramientas de mejora continua, planes de mitigación, planes de mejora que incluyan acciones correctivas, preventivas, de tal manera que el riesgo se pueda evitar, reducir, compartir y aceptar. Esto deberá considerarse en el módulo 3 de mejora continua.

3.4.8 *Manual de Procesos.* Una vez completado los 5 submódulos en el sistema de gestión de procesos desde la identificación del proceso hasta los riesgos operacionales, se podrá generar una versión del manual de procesos. Para finalizar el manual se deberá colocar los responsables y los cargos para su aprobación de acuerdo al siguiente detalle y como se visualiza en la Figura 56.

- **Guía Técnica:** la guía técnica será dada por los analistas de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, por lo que se deberá colocar el nombre del servidor(a) delegado para el efecto.
- **Elaborado por:** es el analista de la Dirección / Subsecretaría / Unidad administrativa que está levantando el proceso.
- **Revisado por:** es el director de la Dirección / Subsecretaría / Unidad administrativa que está levantando el proceso.
- **Aprobado por:** es el coordinador de la Dirección / Subsecretaría / Unidad administrativa que está levantando el proceso.
- **Control de cambios:** cada generación de un nuevo manual de procesos el sistema asignará automáticamente la versión del documento.

APROBACIÓN		
	<b>NOMBRE:</b>	<b>CARGO:</b>
<b>APROBADO POR:</b>	Juan Bonilla	Coordinador General de Planificación y Gestión Estrat
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Gálvez	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Pro
<b>ELABORADO POR:</b>	Ambar López	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio
<b>GUÍA TÉCNICA:</b>	Ambar López	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio

CONTROL DE CAMBIOS Y VERSIONES		
<b>VERSIÓN:</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS:</b>	<b>FECHA DE REGISTRO:</b>
V.1.0	Levantamiento inicial del manual de procesos, establecimiento de indicadores, complejidades y riesgos operativos.	23/10/2017

**GENERAR MANUAL**

Figura 56. Captura submódulo de manual de procesos. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

Para generar un nueva manual de procesos el usuario deberá presionar la opción -generar manual-, el sistema tomará unos segundos para la generación en versión PDF del documento, para descargar el mismo podrá seleccionar la opción -descarga- dentro del documento como se visualiza en el Figura 57 o ingresando al módulo de biblioteca del sistema de gestión de procesos, donde se almacenarán los manuales generados.

MANUAL DE PROCESO

Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos

CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO	PÁG.
MM-CGPYGE-DSPGC-002	V.1.0	10 / 2017	Página 1 de 11

FECHA DE ELABORACIÓN: 23 de octubre de 2017

**MINISTERIO DE MINERÍA**

**COORDINACIÓN:**  
Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica

**DIRECCIÓN:**  
Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio

**GESTIÓN INTERNA:**  
Gestión de Procesos, Servicios

Figura 57. Captura generación de manual de procesos. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

Una vez aprobado el manual de procesos, la unidad administrativa responsable deberá socializar el documento dentro del Ministerio de Minería a través del correo institucional. Para la implementación del manual, el responsable del proceso deberá verificar que los registros, documentos y formatos se encuentren levantados y socializados con todas las unidades administrativas involucradas en el mismo.

Para la actualización del manual de procesos, se deberá ingresar al sistema de gestión por procesos del Ministerio de Minería, seleccionar el proceso a editar y efectuar los cambios correspondientes, el sistema asignará una nueva versión al manual de procesos.

### 3.5 Módulo 2: Estado del Proceso

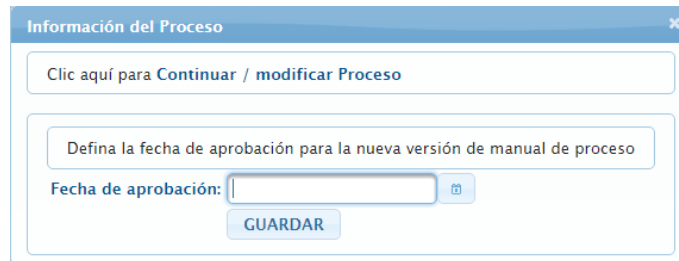
Este módulo del sistema de gestión de procesos permite modificar un proceso ya generado y a su vez verificar el porcentaje de avance dentro de cada módulo, por lo que al ingresar se listará todos los procesos trabajados dentro de la unidad administrativa como se visualiza en la Figura 58, en la que se muestra el porcentaje de elaboración del manual de procesos, si el manual de procesos fue generado, si se encuentra aprobado y si ha sido mejorado el proceso.



No.	Coordinación	Dirección	Nombre del Proceso	Tipo de Proceso	Código Proceso	Estado			
						En elaboración	Generado	Aprobado	Mejorado
1	Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos	Procesos Adjetivos de Asesoría	MM-CCPYGE-DSPCC-002	100%	0%	0%	0%
2	Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Inspecciones de calidad	Procesos Adjetivos de Asesoría	MM-CCPYGE-DSPCC-008	90%	100%	0%	0%
3	Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Implementación de metodologías, herramientas y estándares para el mejoramiento de clima y cultura organizativa	Procesos Adjetivos de Asesoría	MM-CCPYGE-DSPCC-009	78%	0%	0%	0%
4	Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Gestión del clima y cultura laboral	Procesos Adjetivos de Asesoría	MM-CCPYGE-DSPCC-010	76%	0%	0%	0%

Figura 58. Captura módulo 2 estado del proceso. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.


El usuario deberá seleccionar el proceso que desea modificar, de ser el caso presionar la opción -continuar/modificar proceso-, o en caso que se desee ingresar la fecha de aprobación del manual se deberá seleccionar la opción -fecha de aprobación-, como se visualiza en la Figura 59.



Información del Proceso

Clic aquí para Continuar / modificar Proceso

Defina la fecha de aprobación para la nueva versión de manual de proceso

Fecha de aprobación:  

GUARDAR

Figura 59. Captura módulo 2 opciones de selección. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

Al seleccionar la opción -continuar/modificar proceso-, el sistema de gestión de procesos desplegará una ventana con los seis (6) pasos (ver figura 60), para el levantamiento de procesos de acuerdo al marco teórico y con toda la información cargada inicialmente misma que se puede editar, eliminar o agregar criterios adicionales a los ya establecidos.






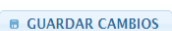

Figura 60. Captura pasos de modificación. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

Para editar, eliminar o agregar información en cada una de los submódulos correspondientes al levantamiento del proceso, se deberá identificar la matriz a editar, seleccionar el criterio a editar y presionar en el ícono de modificación que corresponde a un lápiz, para eliminar el criterio se deberá presionar el ícono que corresponde a un basurero y para agregar información se deberá llenar los campos solicitar y presionar el botón -agregar/añadir-.

Una vez que se haya modificado la información se deberá presionar el visto para guardar la información o el botón de guardado en la parte superior de la sección, como se visualiza en la Tabla 29.

Tabla 29

*Descripción y funcionalidad de los íconos del sistema*

Descripción y funcionalidad	Ícono
Seleccionar un campo para visualizar, editar o eliminar.	
Editar un campo o un criterio previamente guardado.	
Eliminar un campo o un criterio previamente guardado.	
Guardar los cambios después de modificar, eliminar o agregar campos.	
Guardar los cambios después de modificar, eliminar o agregar campos.	

Fuente: Sistema de Gestión de Procesos

### 3.6 Módulo 3: Mejora Continua

En este módulo el sistema de gestión de procesos permite medir los indicadores del proceso, así como establecer las herramientas de mejora que se utilizarán para optimizar el proceso en base a la información obtenida del indicador y el riesgo operativo. A continuación en la Figura 61, se visualiza las pestañas del módulo de mejora continua.

			Proceso		
Coordinación	Dirección	Gestión Interna	Nombre del Proceso	Tipo de Proceso	Código del Proceso
Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Gestión de Procesos, Servicios	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos	Procesos Adjetivos de Asesoría	MM-CGPYGE-DSPGC-002

Figura 61. Captura módulo 3 mejora continua. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

3.6.1 *Medición de Indicadores.* Los indicadores se encontraran preestablecidos de acuerdo a lo registrado en el levantamiento de procesos, por lo que en la pantalla inicial se verificará el listado de indicadores y las frecuencias de medición, es preciso considerar la temporalidad de medición para el registro y control del indicador de cada proceso establecido. Para registrar una medición del indicador se deberá desplegar la pestaña de medición, seleccionar la opción -editar- y cargar el resultado en el periodo correspondiente, para guardar esta información se deberá dar clic en la opción -guardar-.

El sistema de gestión de procesos permite visualizar un gráfico de control con los límites establecidos, por lo que se puede concluir si la medición esta fuera o dentro de los límites y cuál es su criticidad, como se visualiza en la Figura 62.

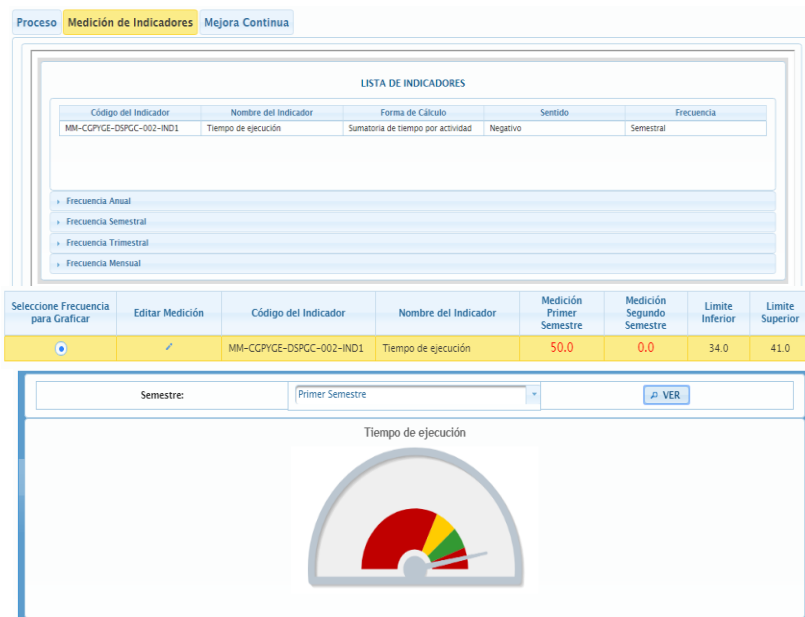


Figura 62. Captura ingreso de la medición de indicadores. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

3.6.2 *Mejora Continua*. Para la mejora continua el usuario deberá seleccionar el indicador que se va a mejorar, así como el riesgo que se va a mitigar.

Se deberá seleccionar una de las herramientas de mejora continua determinadas en el marco teórico y presionar la opción -descargar herramienta-, automáticamente se descargará el formato establecido para cada una de las herramientas que se detallan a continuación:

- Diagrama de causa – efecto (Ver anexo 7.10)
- Hojas de verificación (Ver anexo 7.11)
- Gráficos de control (Ver anexo 7.12)
- Análisis cinco (5) pasos (Ver anexo 7.13)
- Cursograma analítico (Ver anexo 7.14)
- Simplificación de trámites (Ver anexo 7.15)

Una vez efectuado el análisis de mejora continua se deberá cargar el documento de respaldo, para lo que el usuario deberá presionar la opción “seleccionar archivo”, como se visualiza en la Figura 63.

The screenshot shows a web interface with three tabs: 'Proceso', 'Medición de Indicadores', and 'Mejora Continua'. The 'Mejora Continua' tab is active. Below the tabs is a section titled 'Herramientas de Mejora Continua'. Inside this section is a box titled 'Detalle de la mejora continua' containing three dropdown menus: 'Seleccionar Indicador:' (set to 'Tiempo de ejecución'), 'Seleccionar Riesgo:' (set to 'Falta de sistemas automatizados'), and 'Seleccionar Herramienta:' (set to 'Cursograma analítico'). Below these is a 'DESCARGAR HERRAMIENTA' button. At the bottom, there is a label 'Seleccione herramienta (Excel):' followed by a 'Seleccionar archivo' button, the text 'Ningún archivo seleccionado', and a 'CARGAR' button.

Figura 63. Captura selección de herramienta de mejora continua. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

Determinado los parámetros de mejora e identificadas las causas de los problemas, se deberá efectuar un plan de mejora en el que se establezca actividades, responsables, presupuesto, tiempo de ejecución, automáticamente se descargará el formato establecido para el plan. (Ver anexo 7.16)

Una vez efectuado el plan de mejora se deberá cargar el documento de respaldo, para lo que el usuario deberá presionar la opción -seleccionar archivo-, como se visualiza en la Figura 64.

The screenshot shows a web interface with a tab titled 'Plan de Mejora'. Below the tab is a 'DESCARGAR PLAN DE MEJORA' button. Below that is a label 'Seleccione Plan de Mejora (Excel):' followed by a 'Seleccionar archivo' button, the text 'Ningún archivo seleccionado', and a 'CARGAR PLAN DE MEJORA' button. Below this is a table with four columns: 'Código del documento', 'Nombre del documento', 'Documento', and 'Eliminar'. At the bottom of the interface is a 'GUARDAR MEJORA CONTINUA' button.

Figura 64. Captura selección de plan de mejora. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

### 3.7 Módulo 4: Biblioteca

En este módulo el sistema de gestión de procesos permite archivar la última versión de los manuales de procesos generados en cada unidad administrativa y llevar un control de las versiones generadas.

La primera pestaña -manuales- contiene la información básica de la versión generada, la fecha de elaboración, la fecha aprobación y el documento en versión PDF. Para descargar el documento deberá dar clic en el ícono de descarga, el manual se desplegará en una nueva ventana.

La segunda pestaña -reporte de los procesos- contiene la información de la gestión de procesos de la unidad administrativa, donde se visualiza el total de los procesos, el número de procesos en elaboración, el número de procesos generados, el número de procesos aprobados, el número de procesos mejorados (ver figura 65).

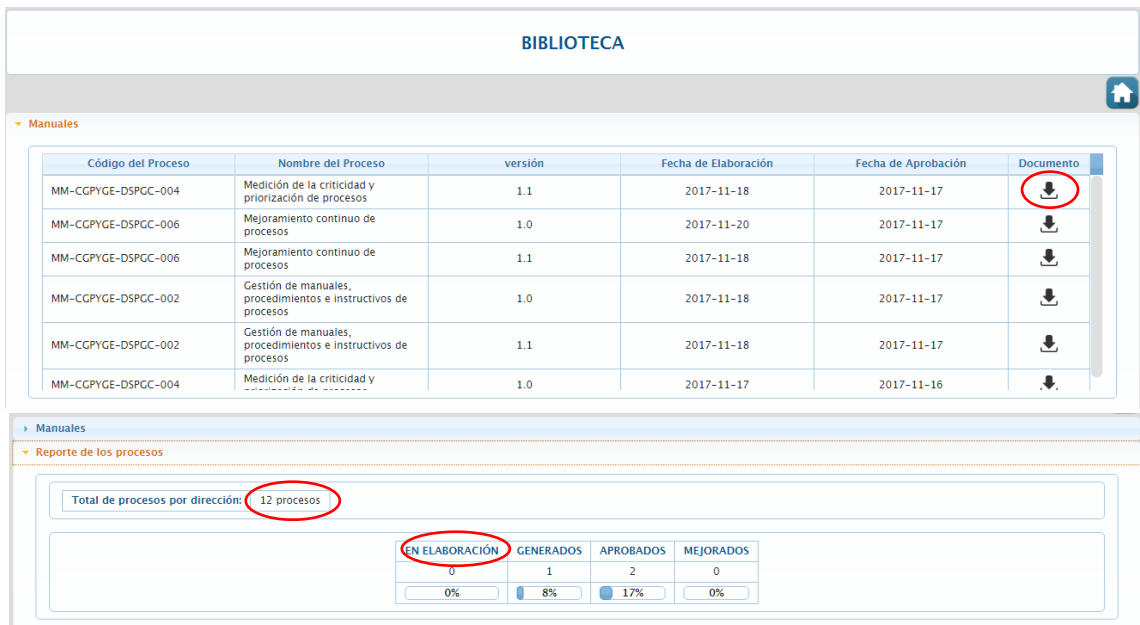


Figura 65. Captura módulo 4 biblioteca. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

### **3.8 Aplicación de la Herramienta de Gestión por Procesos**

La Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio a través de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos estableció la implementación del Sistema de Gestión de Procesos en dos fases.

En la fase inicial se efectuará la prueba piloto de la herramienta; así como la validación de calidad de la misma denominada QA tecnológico.

En la segunda fase se programará la implementación en las unidades administrativas del Ministerio de Minería, de acuerdo a la hoja de ruta, misma que será aprobada por el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica.

## 4. IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LOS PROCESOS PRIORIZADOS

### 4.1 Implementación de la Metodología en el Área de Servicios y Procesos

La metodología establecida en el marco teórico, así como la herramienta generada para la gestión de procesos del Ministerio de Minería, fue implementada como prueba piloto en los procesos críticos priorizados en el capítulo 1 de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

4.1.1 *Levantamiento de procesos AS-IS.* Para el levantamiento se consideró los procesos críticos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, determinadas a través de la medición de criticidad y priorización. Los manuales levantados y aprobados por la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos se encuentran en anexos. (Ver anexo 7.17 – 7.19).

4.1.1.1 *Proceso 1: Gestión de Manuales, Procedimientos e Instructivos de Procesos.* Las consideraciones iniciales del proceso se detallan a continuación.

**Propósito:** implementar manuales de procesos en base a las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la administración por procesos de las unidades administrativas del Ministerio de Minería.

**Disparador:** requerimiento de las unidades administrativas del Ministerio de Minería.

**Tipo de proceso:** procesos adjetivos de asesoría.

**Responsable del proceso:** analista de servicios procesos y gestión del cambio 3.

**Tipo de usuario:** usuario interno.

**Productos / servicios:** manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.

**Entradas del proceso:** requerimiento de las unidades administrativas del Ministerio de Minería; planificación anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

**Glosario de términos y abreviaturas:**

- **Actividades:** conjunto de tareas que permiten cumplir con el fin de una actividad y a su vez con un procedimiento y / o proceso.
- **Gestión por Procesos:** es centrarse en lo crítico para generar valor, ahora y en el futuro, haciendo compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes.
- **Mapa de Procesos:** es una forma sintética, en la que se puede resumir la estructura de una organización, con una clasificación genérica de los procesos en tres categorías: estratégicos, operativos y de apoyo o soporte.
- **Proceso:** de acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

**Lineamientos del proceso:** los requerimientos deben estar dirigidos a la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica en el que se indicará el delegado de la unidad administrativa, mismo que trabajará en conjunto para el levantamiento del proceso; la unidad administrativa deberá disponer de toda la documentación e insumos del proceso para el levantamiento.

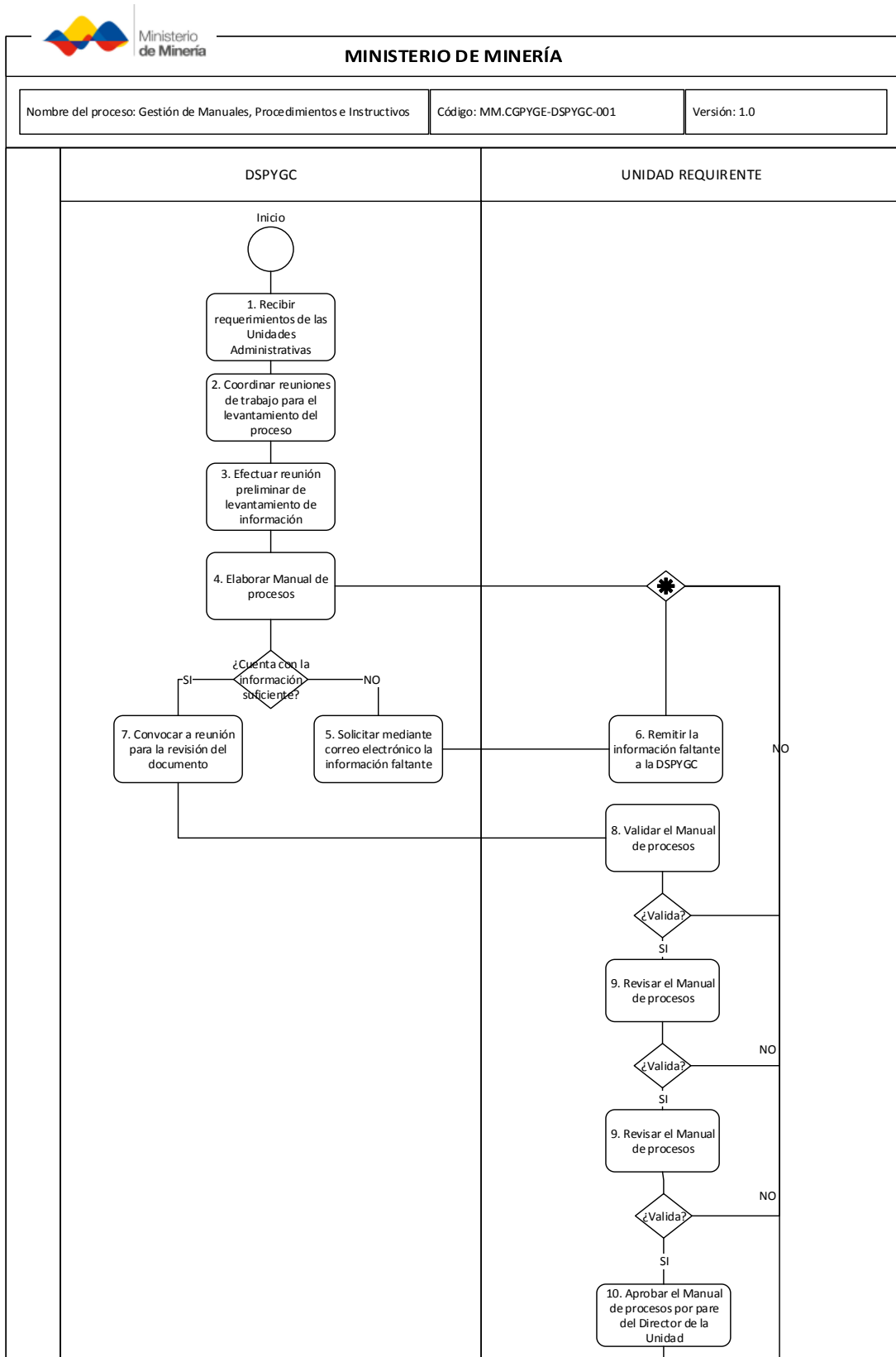
**Descripción del procedimiento:** en la Tabla 30 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.

Tabla 30

*Procedimiento AS – IS del proceso 1*

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
1	Director /DSPPP	Recibir los requerimientos de las unidades administrativas, en la que se solicita el levantamiento del proceso. El Director de la unidad delegará al Analista responsable para el levantamiento del proceso conjuntamente con la unidad requirente.	Memorando de requerimiento
2	Analista / DSPPP	Coordinar las reuniones de trabajo con el delegado de la unidad requirente para verificar los documentos e insumos del proceso.	Correo electrónico
3	Analista / DSPPP	Efectuar la reunión preliminar de levantamiento de la información en el que se solicitará datos específicos del proceso, con el fin de llenar la ficha técnica en la que se incluye propósito, disparador, marco legal y levantamiento del procedimiento.	Hoja de asistencia
4	Analista / DSPPP	Elaborar el manual de procesos de acuerdo al formato establecido y con la información levantada, de no contar con toda la información del proceso ( <b>continúa con la actividad 5</b> ). Una vez que el Analista cuente con el borrador final ( <b>continúa con la actividad 7</b> ).	Manual de proceso borrador
5	Analista / DSPPP	Solicitar mediante correo electrónico al delegado de la unidad requirente los datos faltantes para el levantamiento del proceso.	Correo electrónico
6	Unidad Requirente	Remitir la información faltante del proceso mediante correo electrónico al delegado de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.	Correo electrónico
7	Analista / DSPPP	Convocar a reunión al delegado(s) de la unidad requirente con el fin de que validen el documento.	Correo electrónico
8	Unidad Requirente	Validar el manual de procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 4</b> ). De no tener observaciones se remitirá para revisión del Responsable del Proceso / Supervisor de la unidad administrativa.	Hoja de asistencia Correo electrónico
9	Unidad Requirente	Revisar el manual de procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 4</b> ). De no tener observaciones se remitirá para aprobación del Director de la unidad administrativa.	Correo electrónico
10	Unidad Requirente	Aprobar el manual de procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 4</b> ). De no tener observaciones se remitirá para aprobación Coordinador General de la unidad administrativa.	Correo electrónico
11	Unidad Requirente	Aprobación el manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 4</b> ). De no tener observaciones ( <b>continúa con la actividad 12</b> ).	Correo electrónico
12	Unidad Requirente	Remitir la confirmación de aprobación a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio con el fin de generar la versión final del documento, codificar y archivar.	Memorando de aprobación
13	Analista / DSPPP	Generar la versión final del documento en el que se deberá incluir el código, y deberá recopilar las firmas de aprobación de la unidad requirente, socializar y archivar.	Manual de procesos borrador
14	Unidad Requirente	Firmar el manual de procesos generado, socializar con los ejecutores del proceso de las nuevas directrices y remitir una copia del documento a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio para el archivo.	Manual de procesos aprobado Memorando de socialización
15	Analista / DSPPP	Archivar el manual de procesos aprobado físicamente en los archivos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. <b>FIN DEL PROCESO</b>	Expediente del proceso

**Diagrama de flujo del proceso:** en la Figura 66 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.



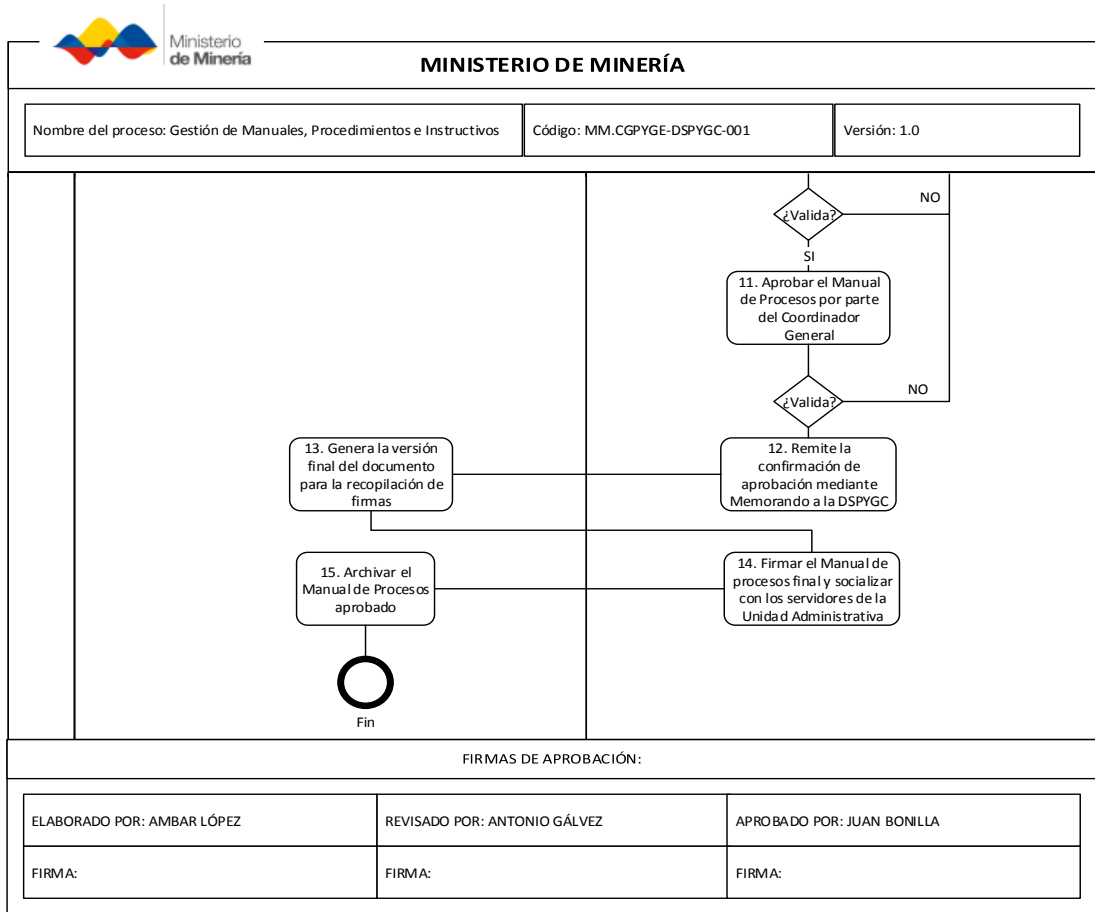


Figura 66. Flujograma AS – IS del proceso 1.

4.1.1.2 *Proceso 2: Mejoramiento continuo de procesos.* Las consideraciones iniciales del proceso se detallan a continuación:

**Propósito:** implementar estrategias de mejora continua y automatización de los procesos y servicios del Ministerio de Minería.

**Disparador:** disposición del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional; Requerimiento de las unidades administrativas del Ministerio de Minería.

**Tipo de proceso:** procesos adjetivos de asesoría.

**Responsable del proceso:** analista de servicios procesos y gestión del cambio 3.

**Tipo de usuario:** usuario interno.

**Productos / servicios:** planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos; plan de mejora continua de los procesos, productos y servicios institucionales; Informe de acciones correctivas y preventivas aplicadas a los productos, servicios y procesos mejorados.

**Entradas del proceso:** disposición del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional; requerimiento de las unidades administrativas del Ministerio de Minería; planificación anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

**Glosario de términos y abreviaturas:**

- Mejora continua: es una actividad recurrente para mejorar el desempeño, es lo que permite sobrevivir en el mercado, comparando el desempeño de la propia organización a través del tiempo y luego compararse con los competidores.
- Automatización de procesos: es la aplicación de la automática al control de procesos, en la actualidad la necesidad de automatización es elevada si se desea ofrecer productos y servicios de calidad en un entorno competitivo.
- Proceso: de acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

**Lineamientos del proceso:** el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, deberá priorizar de acuerdo a los requerimientos de las unidades administrativas, el tiempo para determinar la mejora en el proceso, el costo en caso de automatización; así mismo se deberá verificar las directrices emitidas por las Instituciones Coordinadores de la Administración Pública en el caso de mejora de servicios; Previo a la aprobación de mejora continua de un proceso o servicio se debe dimensionar los recursos necesarios para el análisis, implementación y socialización de las mismas.

**Descripción del procedimiento:** en la Tabla 31 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.

Tabla 31

*Procedimiento AS – IS del proceso 2*

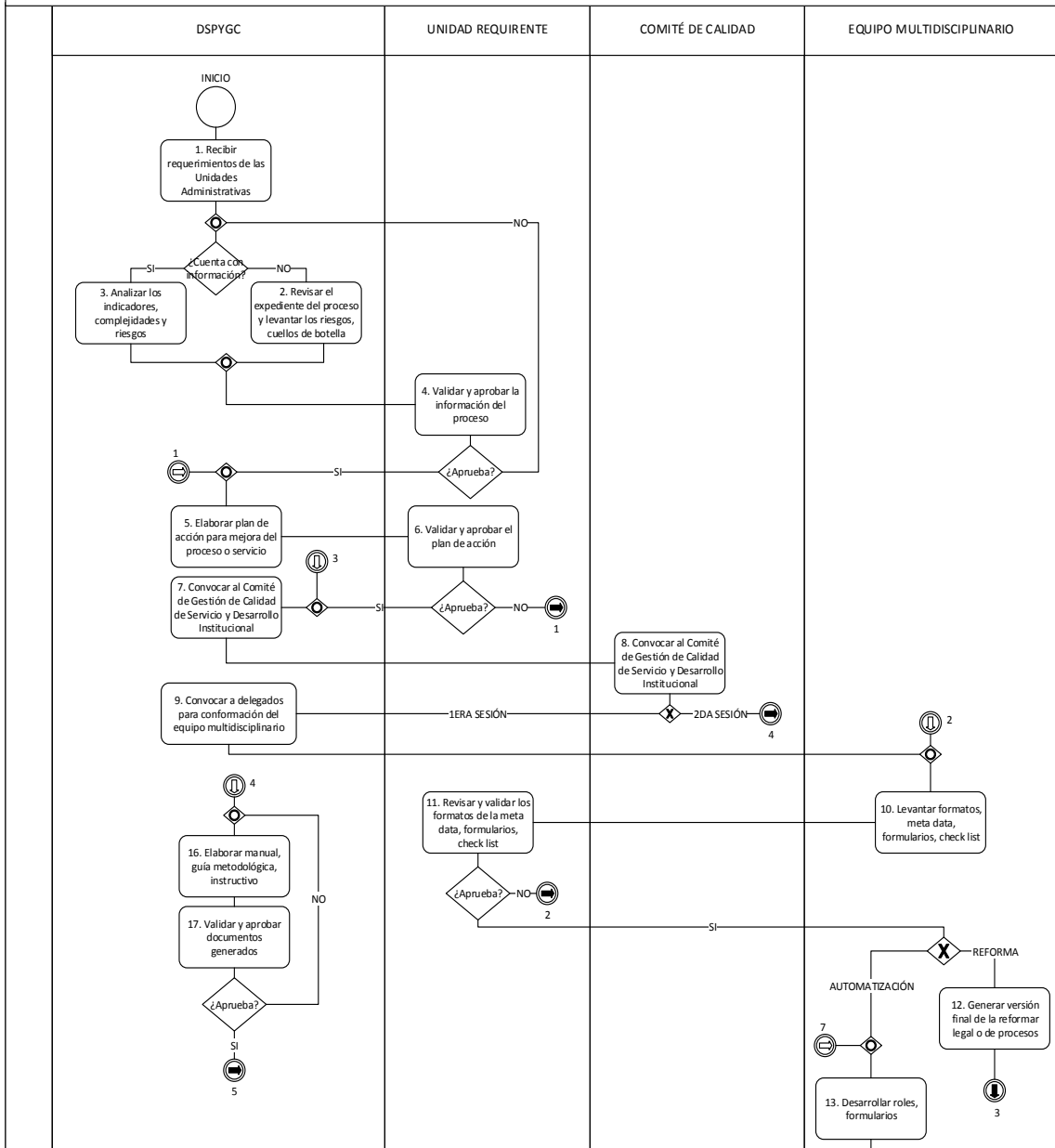
No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
1	Director /DSPYGC	Recibir los requerimientos de las unidades administrativas, en el que solicite mejoramiento de un proceso. El Director de la unidad delegará al Analista responsable para el análisis del proceso conjuntamente con la unidad requirente. Verificar que el proceso cuente con indicadores y riesgos operacionales identificados, en caso de no tener estos datos ( <b>continúa con la actividad 2</b> ), si cuenta con esta información ( <b>continúa con la actividad 3</b> ).	Memorando de requerimiento
2	Analista / DSPYGC	Revisar el expediente del proceso con el fin de identificar el procedimiento, tiempos y datos que permitan levantar los posibles riesgos y cuellos de botella.	Expedientes de los procesos
3	Analista / DSPYGC	Analizar las estadísticas e indicadores de los procesos y servicios; así como las complejidades, riesgos operacionales que presente el proceso lo que permita identificar los cuellos de botella.	Reporte de GPR
4	Unidad Requirente	Validar y aprobar la información del proceso o servicio, con el fin de establecer un plan de mejora. Si valida la información ( <b>continúa con la actividad 5</b> ), si no valida la información ( <b>regresa a la actividad 2 o 3</b> ).	Hoja de asistencia
5	Analista / DSPYGC	Elaborar en conjunto con la unidad requirente un plan de acción para el proceso o servicio a mejorar, en el que se determinen las estrategias a aplicar, presupuesto, tiempo, responsables.	Plan de acción
6	Unidad Requirente	Validar y aprobar el plan de mejora. Si valida el plan ( <b>continúa con la actividad 7</b> ), si no valida la información ( <b>regresa a la actividad 5</b> ).	Hoja de asistencia
7	Analista / DSPYGC	Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación del plan de mejora en la primera sesión y aprobación de los insumos generados en la segunda sesión.	Correo electrónico
8	Comité de Calidad	En la primera sesión el Comité deberá aprobar el Plan de mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 5</b> ). De no tener observaciones se levantará en acta de reunión donde se establecerá los plazos de presentación en las siguientes sesiones del Comité ( <b>continúa con la actividad 9</b> ).	Acta de reunión
		En la segunda sesión el Comité deberá aprobar la mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá al equipo multidisciplinario, mismo que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 12 o 13</b> ). De no tener observaciones se levantará en acta de reunión donde se establecerá los plazos de capacitación, socialización e implementación, ( <b>continúa con la actividad 16</b> ).	
9	Analista / DSPYGC	Convocar a reunión a los delegado(s) de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.	Correo electrónico
10	Equipo Multidisciplinario	Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.	Formatos, formularios, check list
11	Unidad Requirente	Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Si están correctos ( <b>continúa con la actividad 12 o 13</b> ), si la estrategia de mejora continua es semiautomatización o automatización ( <b>continúa con la actividad 13</b> ), si la estrategia de mejora continua es reforma del proceso, reforma legal, entre otros ( <b>continúa con la actividad 12</b> ). Si se deben hacer ajustes ( <b>regresa a la actividad 10</b> ).	Hoja de asistencia
12	Equipo Multidisciplinario	Generar versión final de las reformas al proceso, reforma legal para aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional ( <b>continúa con la actividad 16</b> ).	Reforma legal Reforma del proceso
13	Equipo Multidisciplinario	Desarrollar en la plataforma determinada del proceso o servicio, el diseño de la automatización del proceso o servicio; así como los roles, formularios, formatos, entre otros.	Informe de desarrollo
14	Equipo Multidisciplinario	Ejecutar pruebas de calidad QA al desarrollo efectuado tanto al código como a sistema en general. Si existen observaciones ( <b>regresa a la actividad 13</b> ), si se encuentra correcto ( <b>continúa con la actividad 15</b> ).	Informe de calidad

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
15	Equipo Multidisciplinario	Ejecutar pruebas piloto de funcionamiento técnico y operativo, verificando el rendimiento de los equipos institucionales. Si existen observaciones ( <b>regresa a la actividad 13</b> ), si se encuentra correcto ( <b>regresa a la actividad 7</b> ).	Informe de pruebas piloto  Manual
16	Analista / DSPYGC	Elaborar manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos dependiendo de la mejora efectuada en el proceso o servicio.	Guía metodológica  Instructivo
17	Director / DSPYGC	Validar y aprobar los manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos generados. Si existen observaciones ( <b>regresa a la actividad 16</b> ), si se encuentra correcto ( <b>continúa con la actividad 18</b> ).	Hoja de asistencia
18	Equipo Multidisciplinario	Socializar, capacitar e implementar las mejoras efectuadas al proceso o servicio de acuerdo a los plazos establecidos por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. En esta actividad se deberá generar todas las fuentes de verificación que respalden las acciones efectuadas en caso deban ser presentadas al Comité o a las Instituciones Coordinadoras de las Administración Pública.	Memorando de socialización  Convocatoria capacitación  Actas de reunión
19	Analista / DSPYGC	Archivar las evidencias de todo el proceso de mejora continua tanto física como digital. <b>FIN DEL PROCESO</b>	Expediente del proceso

**Diagrama de flujo del proceso:** en la Figura 67 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.



Nombre del proceso: Mejoramiento Continuo de Procesos	Código: MM.CGPYGE-DSPYGC-003	Versión: 1.0
---	------------------------------	--------------



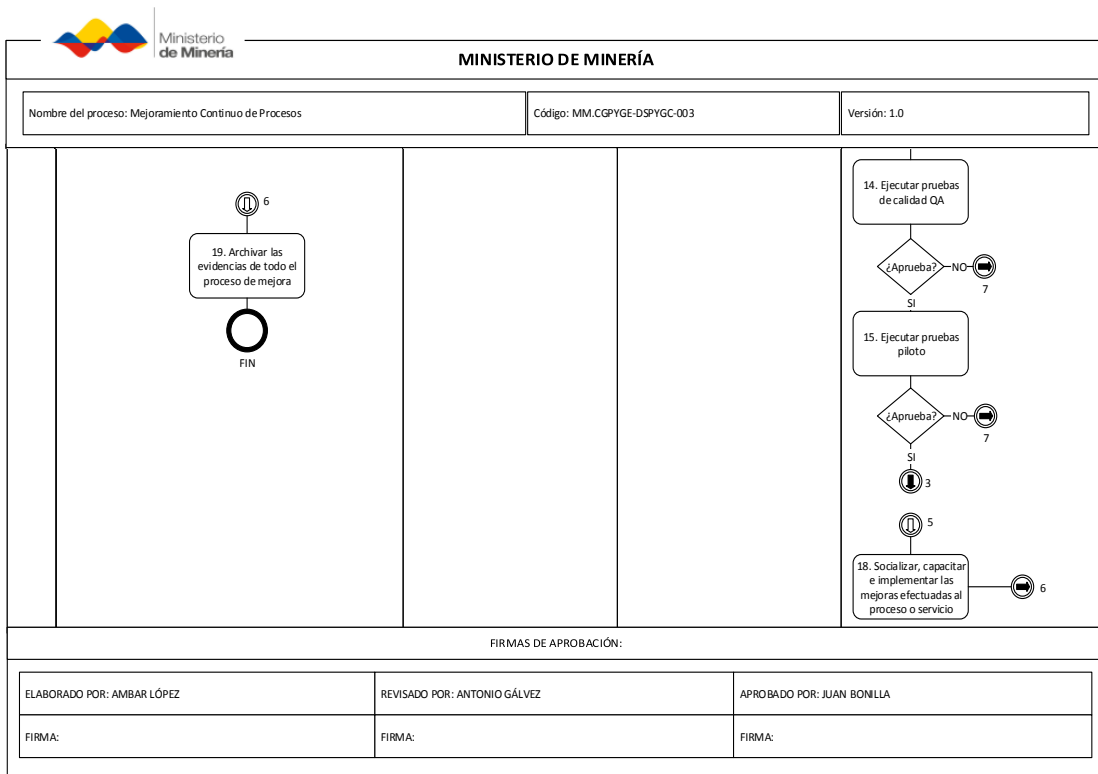


Figura 67. Flujograma AS – IS del proceso 2

4.1.1.3 Proceso 3: Medición de la Criticidad y Priorización de Procesos. Las consideraciones iniciales del proceso se detallan a continuación:

**Propósito:** ejecutar las evaluaciones periódicas de calidad de los servicios institucionales para determinar la criticidad y priorización de procesos.

**Disparador:** planificación anual de la Dirección de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio.

**Tipo de proceso:** procesos adjetivos de asesoría.

**Responsable del proceso:** analista de servicios procesos y gestión del cambio 3.

**Tipo de usuario:** usuario interno.

**Productos / servicios:** informes de diagnóstico de los servicios priorizados para mejora.

**Entradas del proceso:** planificación anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

**Glosario de términos y abreviaturas:**

- Portafolio de procesos: una recopilación de documentos que pueden mostrar diferentes aspectos globales o parciales de una organización (objetivos, organigrama, productos).
- Políticas, normativas: son normas jurídicas que regulan la conducta y confieren o imponen encuentra la moral, que tiende a la perfección del individuo y al desarrollo de su consciencia.
- Procesos: de acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional: tendrá la responsabilidad de proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016)
- Medición de la criticidad: metodología que permite jerarquizar sistemas, instalaciones y equipos, en función de su impacto global.

**Lineamientos del proceso:** la planificación de la medición de la criticidad y priorización de procesos deberá contar con la aprobación del Director de la unidad, así como del Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica; Para la convocatoria del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional el analista deberá preparar la convocatoria misma que deberá ser despachada desde la cuenta de correo

electrónico del Presidente del Comité o del Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica.

**Subprocesos:** gestión de procesos de las unidades administrativas.

**Descripción del procedimiento:** en la Tabla 32 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.

Tabla 32.

*Procedimiento AS – IS del proceso 3*

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
1	Analista / DSPPP	<p>Generar las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, de acuerdo a la planificación de actividades de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. Dentro de las herramientas se contempla:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de percepción y medición del nivel de madurez, en la que de acuerdo a la Normativa de la Administración de Procesos se identifica el grado de madurez de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería.</li> <li>• Matriz de identificación de procesos, en la que de acuerdo al Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Minería, en el que constan las atribuciones, productos y servicios por unidad administrativa se atan a los procesos identificados.</li> <li>• Matriz de análisis de criticidad y priorización de los procesos identificados.</li> </ul>	<p>Matriz de percepción y medición del nivel de madurez</p> <p>Matriz de identificación de procesos</p> <p>Matriz de análisis de criticidad y priorización</p>
2	Director / DSPPP	<p>Revisar las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, si valida las herramientas (<b>continúa con la actividad 3</b>), si no valida las herramientas (<b>regresa a la actividad 1</b>), para efectuar las correcciones necesarias a las matrices.</p>	<p>Correo electrónico</p>
3	Analista / DSPPP	<p>Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación y aprobación de las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos en la primera sesión.</p> <p>Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación de los resultados de la medición de la criticidad y priorización de procesos en la segunda sesión.</p>	<p>Correo electrónico</p>
4	Comité de Calidad	<p>Aprobar mediante Acta de la primera sesión las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, en caso no se aprueba (<b>regresa a la actividad 1</b>), para efectuar los ajustes necesarios.</p> <p>Tomar conocimiento de los resultados obtenidos de la medición de la criticidad y priorización y analizar las posibles mejoras en los servicios o procesos del Ministerio de Minería por lo que se aprobará mediante Acta de la segunda sesión los servicios y procesos para mejoramiento continuo, (<b>continúa con el proceso MM-CGPYGE-DSPYGC-006</b>). <b>FIN DEL PROCESO</b></p>	<p>Acta de reunión</p>
5	Analista / DSPPP	<p>Elaborar los memorandos para cada unidad administrativa en los que se soliciten el levantamiento de la información de acuerdo a los formatos y herramientas establecidas.</p>	<p>Memorando</p>
6	Director / DSPPP	<p>Revisar los memorandos, si aprueba el contenido (<b>continúa con la actividad 7</b>), en caso de que existan correcciones (<b>regresa a la actividad 5</b>), para que se ajusten y corrijan los documentos.</p>	<p>Correo electrónico</p>
7	Coordinador / CGPYGE	<p>Enviar los memorandos de solicitud a cada una de las unidades administrativas a través del Sistema de Gestión Documental Quipux.</p>	<p>Correo electrónico</p>

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
8	Unidades Administrativas	Levantar la información solicitada en los formatos y herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos.	Herramientas aprobadas
9	Analista / DSPPP	Recopilar, analizar y consolidar las evidencias del levantamiento de las unidades administrativas de acuerdo a los plazos establecidos en las solicitudes previamente remitidas.	Matriz de consolidación
10	Analista / DSPPP	Elaborar el informe final de los resultados obtenidos de la medición de la criticidad y priorización de procesos, en el que se deberá incluir las recomendaciones de posible mejoras en los procesos en base al análisis efectuado.	Informe final
11	Director / DSPPP	Revisar el informe final de los resultados de la medición, si aprueba el informe ( <b>regresa a la actividad 3</b> ), en caso de que existan correcciones ( <b>regresa a la actividad 10</b> ), para que se ajusten y corrijan los documentos.	Correo electrónico

**Diagrama de flujo del proceso:** en la Figura 68 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.

Nombre del proceso: Medición de la Criticidad y Priorización de Procesos

Código: MM-CGPYGE-DSPYGC-002

Versión: 1.0

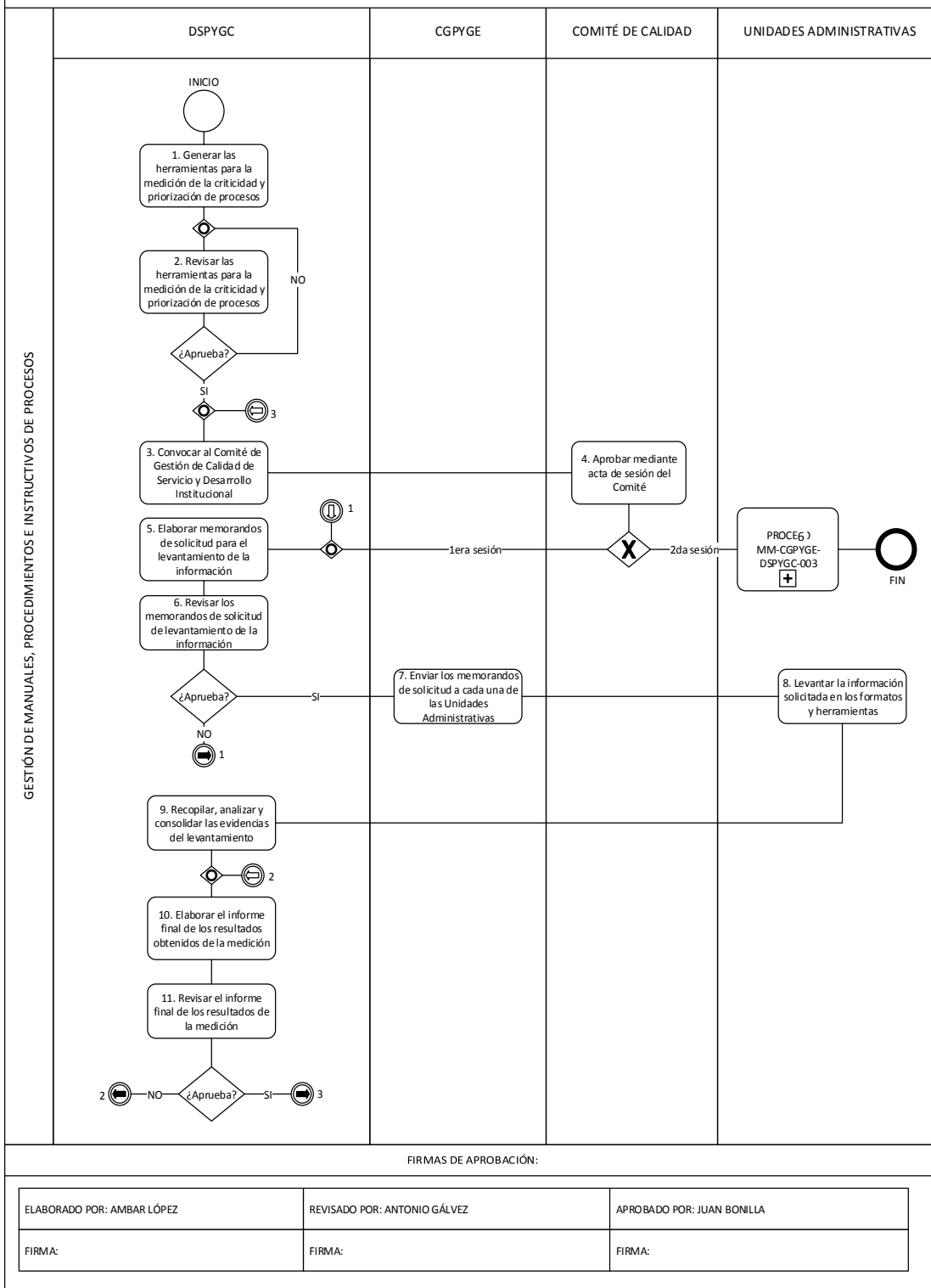


Figura 68. Flujoograma AS – IS del proceso.

4.1.2 *Levantamiento de procesos TO-BE.* Para el levantamiento to-be de los procesos críticos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, se ejecutó a través del sistema de gestión de procesos, aplicando la metodología establecida en el marco teórico. Se ajustó las definiciones que no concuerdan con el nuevo procedimiento establecido, como las entradas del proceso, lineamientos, flujograma y se conservó aquellas definiciones estándar tanto para el proceso AS - IS y TO - BE, como glosario de términos, marco legal, propósito del proceso.

4.1.2.1 *Proceso 1: Gestión de Manuales, Procedimientos e Instructivos de Procesos.* A continuación las definiciones to-be del proceso.

**Entradas del proceso:** requerimiento de asesoría de las unidades administrativas del Ministerio de Minería; planificación anual de la Gestión por Procesos del Ministerio de Minería.

**Lineamientos del proceso:** cada unidad administrativa deberá levantar y gestionar sus procesos de acuerdo a la planificación anual y solicitar la asesoría de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. La herramienta para la gestión por procesos del Ministerio de Minería estará disponible de manera permanente por lo que las unidades administrativas podrán levantar, modificar, medir y mejorar sus procesos de manera autónoma.

**Descripción del procedimiento:** en la Tabla 33 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.

Tabla 33

*Procedimiento TO – BE del proceso 1*

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
1	Analista / DSPPP	<p>Controlar la gestión de procesos de manera mensual verificando el porcentaje de avance del levantamiento, modificación, medición y mejora continua de las unidades administrativas. El analista deberá emitir reportes del sistema de gestión de procesos en base al % de procesos levantados, % de procesos generados, % de procesos aprobados, análisis de indicadores, % procesos mejorados.</p> <p>Si existen procesos aprobados se solicitará una copia del documento firmado a la unidad administrativa vía correo electrónico para el respaldo y archivo en el sistema de gestión de procesos, continua con la actividad 2.</p> <p>De no existir procesos aprobados se verificará los porcentajes de avance de acuerdo a la planificación anual de cada unidad administrativa, continua con la actividad 3.</p>	Reporte del Sistema de Gestión de Procesos
2	Unidades Administrativas	Remitir la versión aprobada y con firmas a la Dirección de Procesos y Gestión del Cambio, continuar con la actividad 6.	Manual aprobado
3	Analista / DSPPP	Efectuar informes de avance, poner en conocimiento de la Dirección y Coordinación de la unidad, para emitir las observaciones y retroalimentación a cada una de las unidades administrativas.	Correo electrónico
4	Analista / DSPPP	Recibir los requerimientos de asesoría de las unidades administrativas. El Director de la unidad delegará al Analista responsable para el asesoramiento en la gestión del proceso conjuntamente con la unidad requirente.	Hoja de asistencia
5	Analista / DSPPP	Asesorar en la gestión del proceso sea en el levantamiento, modificación, medición o mejora continua del mismo, remitir por correo electrónico las observaciones al proceso y las directrices necesarias.	Correo electrónico
6	Analista / DSPPP	Archivar manuales de Procesos aprobados físicamente en los archivos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio y digitalmente en el sistema de gestión de procesos así como los informes y reportes mensuales. <b>FIN DEL PROCESO</b>	Expediente del proceso

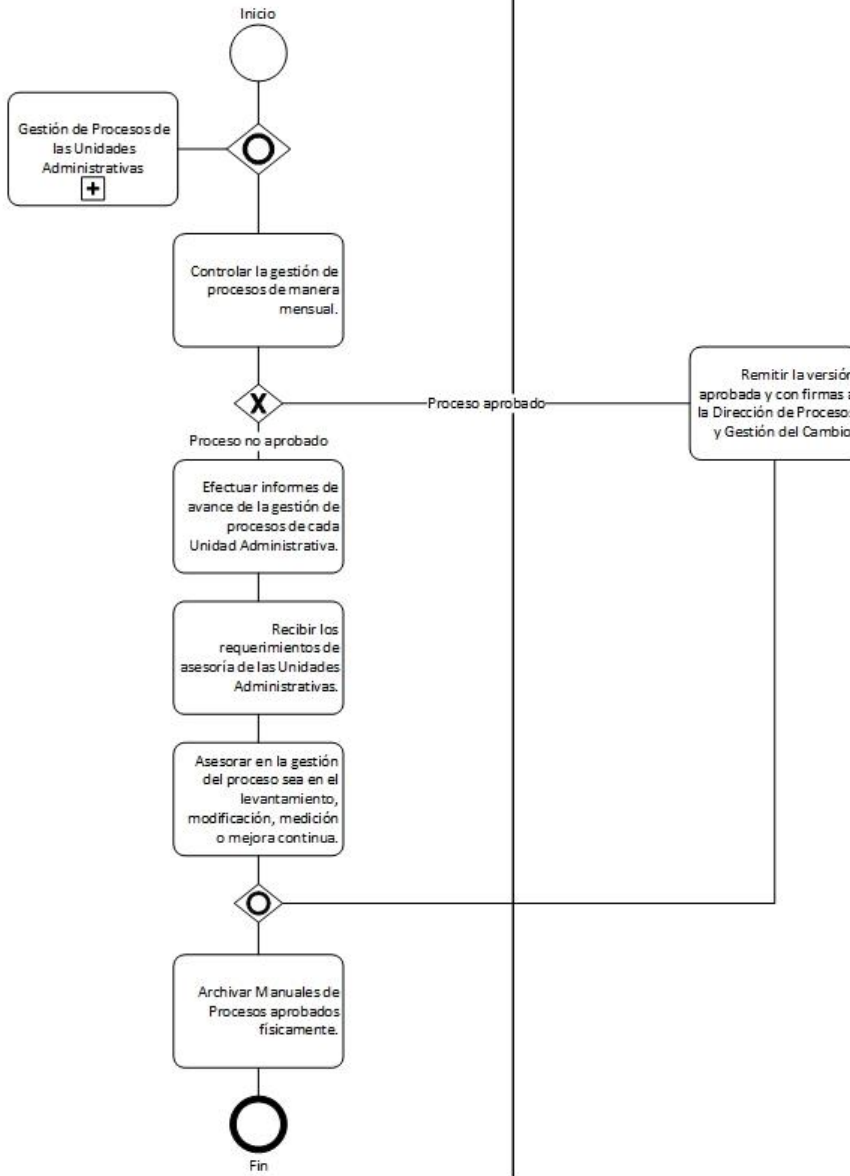
**Diagrama de flujo del proceso:** en la Figura 69 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.

Nombre del proceso: Gestión de Manuales, Procedimientos e Instructivos

Código: MM-CGPYGE-DSFYGC-001

Versión: 1.1

GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTOS DE PROCESOS



FIRMAS DE APROBACIÓN:

ELABORADO POR: AMBAR LÓPEZ	REVISADO POR: ANTONIO GÁLVEZ	APROBADO POR: JUAN BONILLA
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA:

Figura 69. Flujograma TO - BE del proceso 1.

4.1.2.2 *Proceso 2: Mejoramiento continuo de procesos.* A continuación las definiciones to-be del proceso.

**Entradas del proceso:** disposición del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. Requerimiento de las unidades administrativas del Ministerio de Minería. Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

**Lineamientos del proceso:** el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, deberá priorizar de acuerdo a los requerimientos de las unidades administrativas, el tiempo para determinar la mejora en el proceso, el costo en caso de automatización; así mismo se deberá verificar las directrices emitidas por las Instituciones Coordinadores de la Administración Pública en el caso de mejora de servicios. Previo a la aprobación de mejora continua de un proceso o servicio se debe dimensionar los recursos necesarios para el análisis, implementación y socialización de las mismas.

**Descripción del procedimiento:** en la Tabla 34 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.

Tabla 34

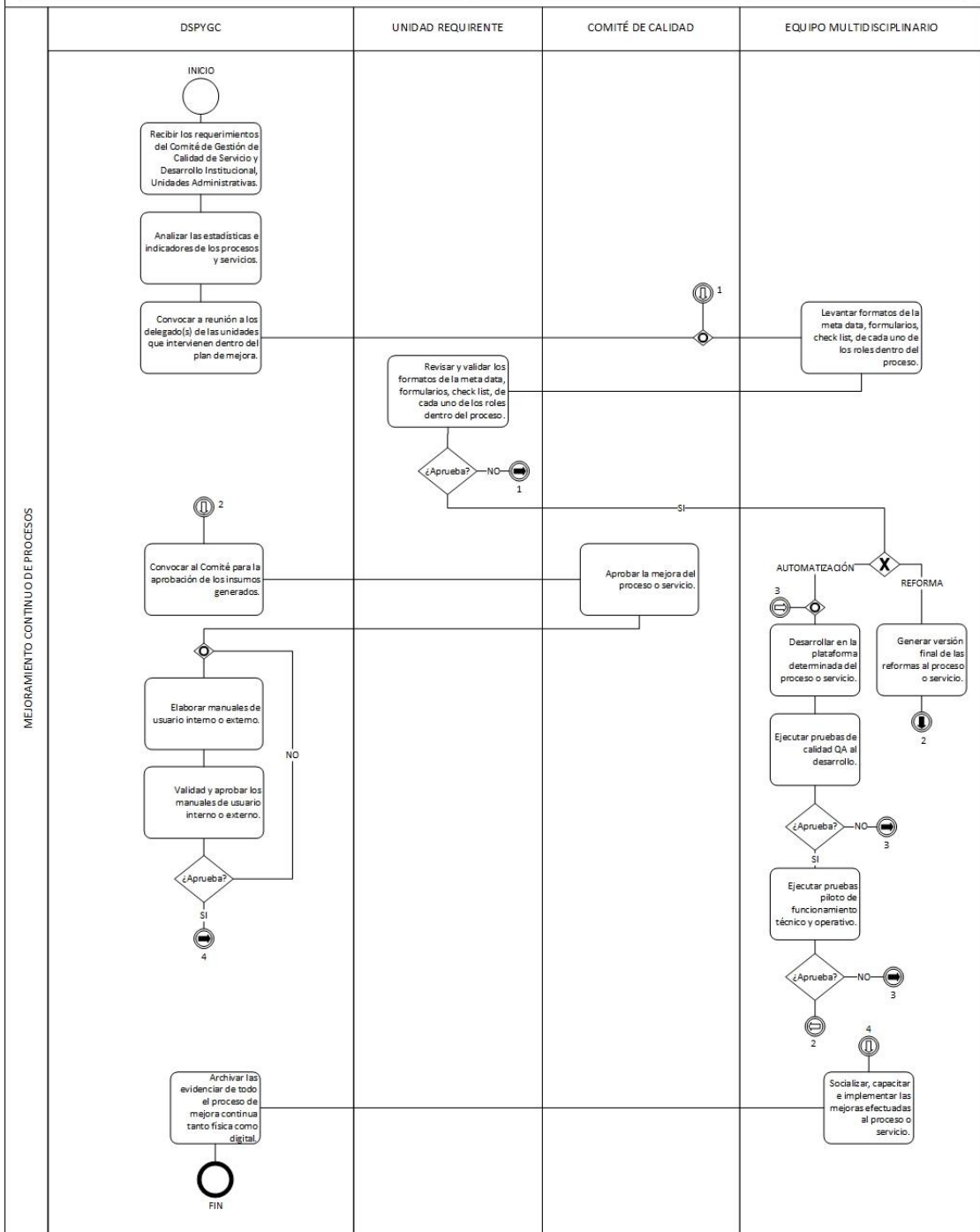
*Procedimiento TO – BE del proceso 2*

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
1	Director /DSPYGC	Recibir los requerimientos del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, unidades administrativas, en el que solicite mejoramiento de un proceso. El Director de la unidad delegará al Analista responsable para el análisis del proceso conjuntamente con la unidad requirente. Verificar que el proceso cuente con indicadores y riesgos operacionales identificados cargados en el sistema de gestión de procesos.	Memorando de requerimiento
2	Analista / DSPYGC	Analizar las estadísticas e indicadores de los procesos y servicios, las complejidades, riesgos operacionales, las herramientas de mejora continua aplicadas; así como el plan de mejora aprobado por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.	Reporte del sistema de gestión de procesos
3	Analista / DSPYGC	Convocar a reunión a los delegado(s) de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.	Correo electrónico
4	Equipo Multidisciplinario	Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.	Formatos, formularios, check list

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
5	Unidad Requirente	Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Si están correctos y si la estrategia de mejora continua es reforma del proceso, reforma legal, entre otros ( <b>continúa con la actividad 6</b> ). Si la estrategia de mejora continua es semiautomatización o automatización ( <b>continúa con la actividad 9</b> ). Si se deben hacer ajustes ( <b>regresa a la actividad 4</b> ).	Hoja de asistencia
6	Equipo Multidisciplinario	Generar versión final de las reformas al proceso, reforma legal para aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.	Reforma legal Reforma del proceso
7	Analista / DSPYGC	Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la aprobación de los insumos generados en la segunda sesión.	Correo electrónico
8	Comité de Calidad	Aprobar la mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá al equipos multidisciplinario, mismo que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 6</b> ) o ( <b>continúa con la actividad 9</b> ) dependiendo de la estrategia de mejora continua. De no tener observaciones se levantará en acta de reunión donde se establecerá los plazos de capacitación, socialización e implementación, ( <b>continúa con la actividad 12</b> ).	Acta de reunión
9	Equipo Multidisciplinario	Desarrollar en la plataforma determinada del proceso o servicio, el diseño de la automatización del proceso o servicio; así como los roles, formularios, formatos, entre otros.	Informe de desarrollo
10	Equipo Multidisciplinario	Ejecutar pruebas de calidad QA al desarrollo efectuado tanto al código como a sistema en general. Si existen observaciones ( <b>regresa a la actividad 9</b> ), si se encuentra correcto ( <b>continúa con la actividad 11</b> ).	Informe de calidad
11	Equipo Multidisciplinario	Ejecutar pruebas piloto de funcionamiento técnico y operativo, verificando el rendimiento de los equipos institucionales. Si existen observaciones ( <b>regresa a la actividad 9</b> ), si se encuentra correcto ( <b>regresa a la actividad 7</b> ).	Informe de pruebas piloto
12	Analista / DSPYGC	Elaborar manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos dependiendo de la mejora efectuada en el proceso o servicio.	Manual Guía metodológica Instructivo
13	Director / DSPYGC	Validar y aprobar los manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos generados. Si existen observaciones ( <b>regresa a la actividad 12</b> ), si se encuentra correcto ( <b>continúa con la actividad 14</b> ).	Hoja de asistencia
14	Equipo Multidisciplinario	Socializar, capacitar e implementar las mejoras efectuadas al proceso o servicio de acuerdo a los plazos establecidos por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. En esta actividad se deberá generar todas las fuentes de verificación que respalden las acciones efectuadas en caso deban ser presentadas al Comité o a las Instituciones Coordinadoras de las Administración Pública.	Memorando de socialización Convocatoria capacitación Actas de reunión
15	Analista / DSPYGC	Archivar las evidencias de todo el proceso de mejora continua tanto física como digital. <b>FIN DEL PROCESO</b>	Expediente del proceso

**Diagrama de flujo del proceso:** en la Figura 70 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.

Nombre del proceso: Mejoramiento Continuo de Procesos	Código: MM.CGPYGE-DSPYGC-006	Versión: 1.1
---	------------------------------	--------------



FIRMAS DE APROBACIÓN:

ELABORADO POR: AMBAR LÓPEZ	REVISADO POR: ANTONIO GÁLVEZ	APROBADO POR: JUAN BONILLA
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA:

Figura 70. Flujoograma TO - BE del proceso 2.

4.1.2.3 *Proceso 3: Medición de la Criticidad y Priorización de Procesos.* A continuación las definiciones to-be del proceso.

**Entradas del proceso:** planificación anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. Necesidad interna de las unidades administrativas.

**Lineamientos del proceso:** la planificación de la medición de la criticidad y priorización de procesos se efectuará como mínimo una vez al año con el reporte del sistema de gestión de procesos; sin embargo, la información se encontrará disponible en cualquier momento bajo solicitud de las unidades administrativas. El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional podrá solicitar en cualquier momento la criticidad y priorización de todos los procesos de las unidades administrativas del Ministerio de Minería con el fin de identificar oportunidades de mejora.

**Subprocesos:** gestión de procesos de las unidades administrativas.

**Descripción del procedimiento:** en la Tabla 35 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.

Tabla 35

*Procedimiento TO – BE del proceso 3*

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
1	Analista / DSPPP	Controlar la criticidad y priorización gestión de procesos de acuerdo a la planificación de la Dirección, verificando los procesos priorizados como críticos en el sistema de gestión de procesos, mismos que deberán ser presentados al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, conjuntamente con el análisis de los indicadores, riesgos operacionales y deberá incluir las recomendaciones de posible mejoras en los procesos en base al análisis efectuado.	Reporte del Sistema de Gestión de Procesos
2	Director / DSPPP	Revisar el reporte, análisis de los indicadores, riesgos operacionales y posible mejoras en base a la criticidad y priorización de procesos, si valida el contenido ( <b>continúa con la actividad 3</b> ), si no valida el contenido ( <b>regresa a la actividad 1</b> ), para efectuar las correcciones necesarias.	Correo electrónico
3	Analista / DSPPP	Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación del información obtenida del análisis de la priorización conjuntamente con las acciones de mejora.	Correo electrónico
4	Comité de Calidad	Aprobar mediante Acta de la primera sesión las acciones de mejora para los servicios o procesos del Ministerio de Minería ( <b>continúa con el proceso MM-CGPYGE-DSPYGC-006</b> ). <b>FIN DEL PROCESO</b>	Acta de reunión

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
		En caso de no aprobar las acciones de mejora ( <b>regresa a la actividad 1</b> ), para efectuar los ajustes y análisis necesarios para la presentación de una nueva propuesta y acciones de mejora.	

**Diagrama de flujo del proceso:** en la Figura 71 se muestran las actividades en orden cronológico para la ejecución de este proceso.

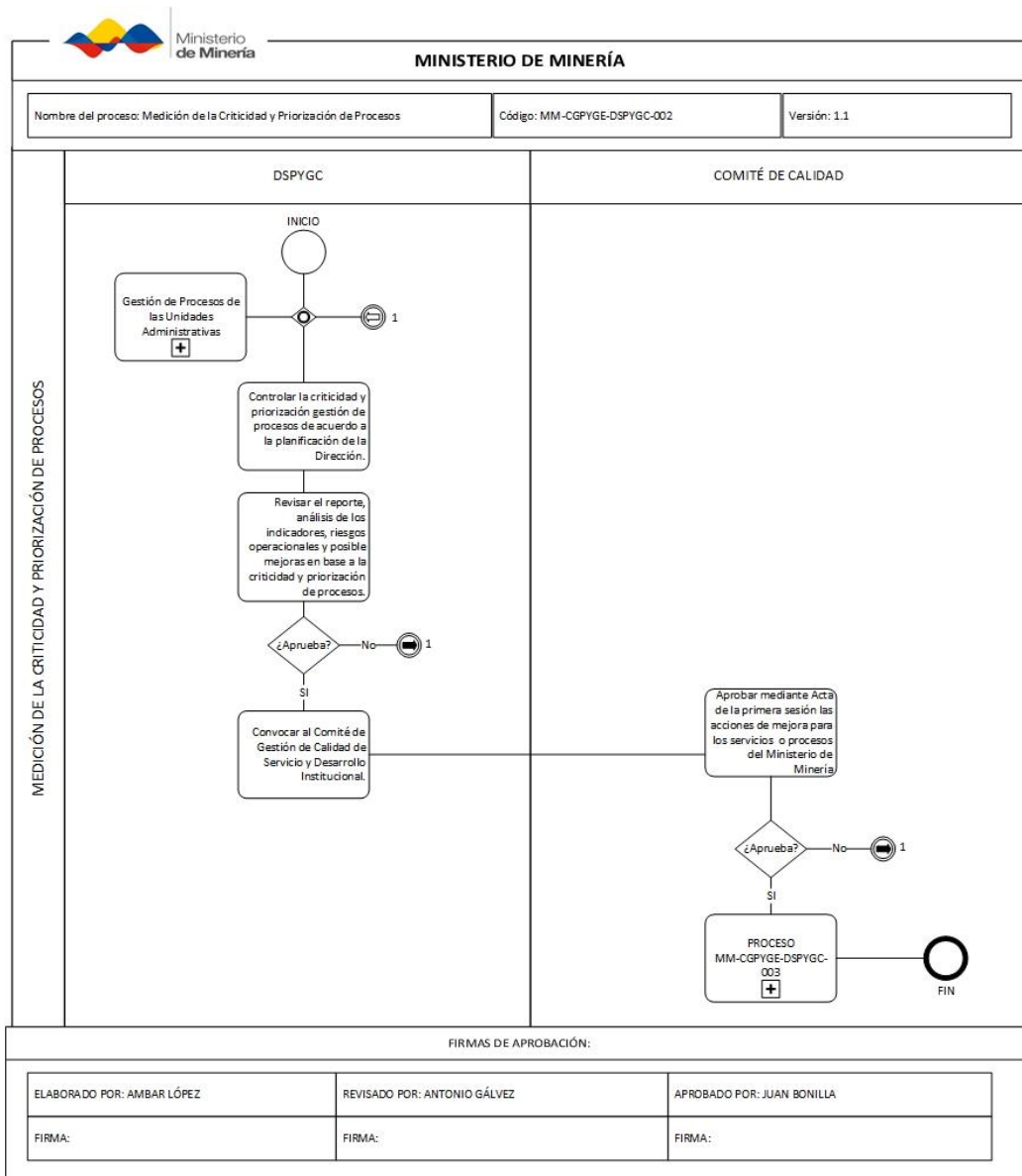


Figura 71. Flujograma TO - BE del proceso 3.

4.1.3 *Manuales generados a través del Sistema de Gestión de procesos.* La herramienta de gestión de procesos permite el levantamiento, medición, monitoreo de los mismos. Así mismo permite generar manuales de procesos estandarizados con toda la información ingresada. Los manuales generados a través del sistema contienen la ficha técnica del proceso, procedimiento, flujograma, análisis del proceso, riesgos operacionales de acuerdo a la metodología establecida en el marco teórico.

Los manuales AS –IS y TO – BE generados desde el Sistema de Gestión de Procesos, se encuentran en anexos, detallados a continuación:

- Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos.
  - a. Manual de proceso 1 AS – IS. (Ver anexo 7.20)
  - b. Manual de proceso 1 TO – BE. (Ver anexo 7.21)
- Mejoramiento continuo de procesos.
  - a. Manual de proceso 2 AS – IS. (Ver anexo 7.22)
  - b. Manual de proceso 2 TO – BE. (Ver anexo 7.23)
- Medición de la criticidad y priorización de procesos.
  - a. Manual de proceso 3 AS – IS. (Ver anexo 7.24)
  - b. Manual de proceso 3 TO – BE. (Ver anexo 7.25)

## **4.2 Efectos de la Aplicación de la Gestión de Procesos en la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio**

Para medir los efectos de la aplicación de la metodología y la herramienta de gestión de procesos, se ha fijado dos criterios fundamentales para evidenciar los principales cambios. Los tiempos operativos permiten conocer que tan eficiente es un proceso en su ejecución, por ende permite determinar la carga operativa que implica el mismo. Los riesgos operativos permiten conocer a tiempo las posibles causas que podrían generar efectos en un futuro, con el fin de gestionarles ya se mitigando, transfiriendo o aceptando el riesgo.

4.2.1 *Tiempos Operativos.* Para medir los tiempos operativos se fijan las actividades y el procedimiento, responsables, documentos que genera la actividad y se calcula el tiempo promedio de ejecución considerando demora, reprocesos, validación y aprobación.

4.2.1.1 *Proceso 1: Gestión de Manuales, Procedimientos e Instructivos de Procesos.* El proceso cuenta con 15 actividades mismas que se ejecutan en un tiempo promedio de 41 días laborables, del análisis del proceso efectuado se automatizó la creación, modificación de manuales de procesos a través del sistema de gestión de procesos, lo que permitió eliminar 9 actividades operativas y reprocesos en el levantamiento de información, validación y aprobación, detalladas a continuación:

- Coordinar las reuniones de trabajo con el delegado de la unidad requirente para verificar los documentos e insumos del proceso.
- Efectuar la reunión preliminar de levantamiento de la información en el que se solicitará datos específicos del proceso, con el fin de llenar la ficha técnica en la que se incluye propósito, disparador, marco legal y levantamiento del procedimiento.
- Elaborar el manual de procesos de acuerdo al formato establecido y con la información levantada, de no contar con toda la información del proceso.
- Validar el manual de Procesos generado, por parte del Responsable del Proceso / Supervisor de la unidad administrativa.

- Validar el manual de procesos generado, por parte del Director de la unidad administrativa.
- Validar el manual de procesos generado, por parte del Coordinador General de la unidad administrativa.
- Aprobación el manual de procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados.
- Remitir la confirmación de aprobación a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio con el fin de generar la versión final del documento, codificar y archivar.
- Generar la versión final del documento en el que se deberá incluir el código, y deberá recopilar las firmas de aprobación de la unidad requirente, socializar y archivar.

Esta mejora en el proceso permitió ajustar el procedimiento a 6 actividades mismas que se ejecutan en un tiempo promedio de 12 días laborables.

De los resultados obtenidos se identifica una optimización en tiempo operativo de 29 días laborables, lo que representa una reducción en el 70% del tiempo de ejecución, conservando actividades que aportan y agregan valor al proceso, detalladas a continuación:

- Controlar la gestión de procesos de manera mensual verificando el porcentaje de avance del levantamiento, modificación, medición y mejora continua de las unidades administrativas. El analista deberá emitir reportes del sistema de gestión de procesos en base al % de procesos levantados, % de procesos generados, % de procesos aprobados, análisis de indicadores, % procesos mejorados.
- Solicitar la versión aprobada y con firmas a la Dirección de Procesos y Gestión del Cambio.
- Efectuar informes de avance, poner en conocimiento de la Dirección y Coordinación de la Unidad, para emitir las observaciones y retroalimentación a cada una de las unidades administrativas.

- Recibir los requerimientos de asesoría de las unidades administrativas. El Director de la unidad delegará al Analista responsable para el asesoramiento en la gestión del proceso conjuntamente con la unidad requirente.
- Asesorar en la gestión del proceso sea en el levantamiento, modificación, medición o mejora continua del mismo, remitir por correo electrónico las observaciones al proceso y las directrices necesarias.
- Archivar manuales de procesos aprobados físicamente en los archivos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio; así como digitalmente en el sistema de gestión de procesos así como los informes y reportes mensuales.

Esto representa menos carga operativa para los analistas de procesos, autonomía de las unidades administrativas para la gestión de sus procesos, mitigando algunos riesgos operacionales que se analizarán en el punto 4.2.2.

A continuación en la Tabla 36 se muestra el cursograma analítico del proceso en el que se evidencia la mejora y reducción en tiempo.

Tabla 36

Cursograma analítico del proceso 1

CÓDIGO PROCESO:		GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS															
PROCESO:		MM-CGPGYE-DSPGC-002															
DIRECCIÓN: SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO	RECURSOS:		SIMBOLOGÍA Y ACTIVIDADES					LEGAL		ACTUAL		BRECHA		ACCIONES DE MEJORA			
	Humanos: Analista de procesos y analista tecnológico.		● Operación	➔ Envío de Documentos	Ⓛ Demora	■ Revisión y Control	▼ Archivo	No.	T	No.	T	No.	T				
COORDINACIÓN: GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		Tecnológicos: Sistema de gestión de procesos.							6	16	4	10	-2		-6		
FECHA DE ELABORACIÓN: 20 DE NOVIEMBRE DE 2017		Legales y Normativas: Determinadas en el marco legal.							3	9	1	1	-2		-8		
		Procedimientos: Manual MM-CGPGYE-DSPGC-002							0	0	0	0	0		0		
									5	14	0	0	-5		-14		
									1	2	1	1	0		-1		
									15	41	6	12	-9		-29		
MARCO NORMATIVO							SITUACIÓN ACTUAL										
No.	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Tiempo DÍAS	●	➔	Ⓛ	■	▼	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Tiempo DÍAS	●	➔		Ⓛ	■	▼
1	Recibir los requerimientos de las Unidades Administrativas, en la que se solicita el levantamiento del proceso. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el levantamiento del proceso conjuntamente con la unidad requirente.	Director /DSPPP	1		X				Controlar la gestión de procesos de manera mensual verificando el porcentaje de avance del levantamiento, modificación, medición y mejora continua de las Unidades Administrativas. El analista deberá emitir reportes del sistema de gestión de procesos en base al % de procesos levantados, % de procesos	Analista / DSPPP	1	X					Automatizar, lo cual permitirá al usuario interno levantar los procesos de acuerdo a una metodología establecida y de manera autónoma.
2	Coordinar las reuniones de trabajo con el delegado de la unidad requirente para verificar los documentos e insumos del proceso.	Analista / DSPPP	2	X							0						Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
3	Efectuar la reunión preliminar de levantamiento de la información en el que se solicitará datos específicos del proceso, con el fin de llenar la ficha técnica en la que se incluye propósito, disparador, marco legal; y, levantamiento del procedimiento.	Analista / DSPPP	2					X			0						Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
4	Elaborar el Manual de procesos de acuerdo al formato establecido y con la información levantada, de no contar con toda la información del proceso (continúa con la actividad 5). Una vez que el Analista cuente con el borrador final (continúa con la actividad 7).	Analista / DSPPP	5	X							0						Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
5	Solicitar mediante correo electrónico al delegado de la unidad requirente los datos faltantes para el levantamiento del proceso.	Analista / DSPPP	1	X					Remitir la versión aprobada y con firmas a la Dirección de Procesos y Gestión del Cambio, continuar con la actividad 6.	Unidades Administrativas	3	X					Modificar la actividad se deberá solicitar los manuales aprobados por la unidad administrativa.
6	Remitir la información faltante del proceso mediante correo electrónico al delegado de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.	Unidad Requirente	5		X				Efectuar informes de avance, poner en conocimiento de la Dirección y Coordinación de la Unidad, para emitir las observaciones y retroalimentación a cada una de las Unidades Administrativas.	Analista / DSPPP	3	X					Modificar la actividad.
7	Convocar a reunión al delegado(s) de la unidad requirente con el fin de que validen el documento.	Analista / DSPPP	1	X					Recibir los requerimientos de asesoría de las Unidades Administrativas. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el asesoramiento en la gestión del proceso conjuntamente con la unidad requirente.	Analista / DSPPP	1		X				Modificar la actividad.
8	Validar el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 4). De no tener observaciones se remitirá para revisión del Responsable del	Unidad Requirente	3					X	Asesorar en la gestión del proceso sea en el levantamiento, modificación, medición o mejora continua del mismo, remitir por correo electrónico las observaciones al proceso y las directrices necesarias.	Analista / DSPPP	3	X					Modificar la actividad.
9	Revisar el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 4). De no tener observaciones se remitirá para aprobación del Director de la	Unidad Requirente	3					X			0						Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.



# CURSOGRAMA ANALÍTICO



CÓDIGO PROCESO:		GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS															
PROCESO:		MM-CGYPGE-DSPGC-002															
DIRECCIÓN: SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO	RECURSOS:	SIMBOLOGÍA Y ACTIVIDADES					LEGAL		ACTUAL		BRECHA						
	Humanos: Analista de procesos y analista tecnológico.						No.	T	No.	T	No.	T					
COORDINACIÓN: GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	Tecnológicos: Sistema de gestión de procesos.	Operación	6	16	4	10	-2	-6									
	Procedimientos: Manual MM-CGYPGE-DSPGC-002	Envío de Documentos	3	9	1	1	-2	-8									
		Demora	0	0	0	0	0	0									
		Revisión y Control	5	14	0	0	-5	-14									
FECHA DE ELABORACIÓN: 20 DE NOVIEMBRE DE 2017	Legales y Normativas: Determinadas en el marco legal.	Archivo	1	2	1	1	0	-1									
		TOTAL DE ACTIVIDADES Y TIEMPOS					15	41	6	12	-9	-29					
MARCO NORMATIVO						SITUACIÓN ACTUAL											
No.	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Tiempo DÍAS	●	→	D	■	▼	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Tiempo DÍAS	●	→	D	■	▼	
10	Aprobar el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 4). De no tener observaciones se remitirá para aprobación Coordinador	Unidad Requirente	3					X			0						Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
11	Aprobación el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 4). De no tener observaciones (continúa con la actividad 12).	Unidad Requirente	3					X			0						Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
12	Remitir la confirmación de aprobación a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio con el fin de generar la versión final del documento, codificar y archivar.	Unidad Requirente	3		X						0						Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
13	Generar la versión final del documento en el que se deberá incluir el código, y deberá recopilar las firmas de aprobación de la unidad requirente, socializar y archivar.	Analista / DSPPP	2	X							0						Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
14	Firmar el Manual de Procesos generado, socializar con los ejecutores del proceso de las nuevas directrices; y, remitir una copia del documento a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio para el archivo.	Unidad Requirente	5	X							0						Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
15	Archivar el Manual de Procesos aprobado físicamente en los archivos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. <b>FIN DEL PROCESO</b>	Analista / DSPPP	2					X	Archivar Manuales de Procesos aprobados físicamente en los archivos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio; y digitalmente en el sistema de gestión de procesos así como los informes y reportes mensuales. <b>FIN DEL PROCESO</b>	Analista / DSPPP	1					X	Mantener la actividad, pero se simplifica al tener toda la información ajustada
<b>TOTAL</b>			41						<b>TOTAL</b>		12						

4.2.1.2 *Proceso 2: Mejoramiento continuo de procesos.* El proceso cuenta con 19 actividades mismas que se ejecutan en un tiempo promedio de 144 días laborables, tiempo que dependerá de la estrategia de mejora continua a aplicarse, que podrían ser: reforma del cuerpo legal normativo en el caso de servicios y/o la automatización del proceso mismo que implica el desarrollo y programación.

Del análisis del proceso efectuado se identificó la falta de información como principal problema para la ejecución del mismo, ya que no se contaba con los procedimientos, tiempos, riesgos, cuellos de botella; sin embargo, en el sistema de gestión de procesos se incluyó un módulo de mejora continua que permite hacer una análisis más específico de los problemas identificados en el proceso, partiendo de las herramientas de mejora continua lo que permite crear un plan de mejora y escoger la mejor estrategia de mejora.

El sistema permitió optimizar eliminando 4 actividades de levantamiento y recopilación de información, detalladas a continuación:

- Revisar el expediente del proceso con el fin de identificar el procedimiento, tiempos y datos que permitan levantar los posibles riesgos y cuellos de botella.
- Analizar las estadísticas e indicadores de los procesos y servicios; así como las complejidades, riesgos operacionales que presente el proceso lo que permita identificar los cuellos de botella.
- Validar y aprobar la información del proceso o servicio, con el fin de establecer un plan de mejora.
- Elaborar en conjunto con la unidad requirente un plan de acción para el proceso o servicio a mejorar, en el que se determinen las estrategias a aplicar, presupuesto, tiempo, responsables. Validar y aprobar el plan de mejora.

El procedimiento se modificó a 15 actividades mismas que se ejecutan en un tiempo promedio de 127 días laborables, detalladas a continuación:

- Recibir los requerimientos del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, unidades administrativas, en el que solicite mejoramiento de un proceso.

El Director de la unidad delegará al Analista responsable para el análisis del proceso conjuntamente con la unidad requirente. Verificar que el proceso cuente con indicadores y riesgos operacionales identificados cargados en el sistema de gestión de procesos.

- Analizar las estadísticas e indicadores de los procesos y servicios, las complejidades, riesgos operacionales, las herramientas de mejora continua aplicadas; así como el plan de mejora aprobado por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.
- Convocar a reunión a los delegado(s) de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.
- Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.
- Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso.
- Generar versión final de las reformas al proceso, reforma legal para aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.
- Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la aprobación de los insumos generados en la segunda sesión.
- Aprobar la mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá al equipo multidisciplinario, mismo que deberá efectuar los ajustes solicitados.
- Desarrollar en la plataforma determinada del proceso o servicio, el diseño de la automatización del proceso o servicio; así como los roles, formularios, formatos, entre otros.
- Ejecutar pruebas de calidad QA al desarrollo efectuado tanto al código como a sistema en general.
- Ejecutar pruebas piloto de funcionamiento técnico y operativo, verificando el rendimiento de los equipos institucionales.
- Elaborar manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos dependiendo de la mejora efectuada en el proceso o servicio.

- Validar y aprobar los manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos generados.
- Socializar, capacitar e implementar las mejoras efectuadas al proceso o servicio de acuerdo a los plazos establecidos por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. En esta actividad se deberá generar todas las fuentes de verificación que respalden las acciones efectuadas en caso deban ser presentadas al Comité o a las Instituciones Coordinadoras de las Administración Pública.
- Archivar las evidencias de todo el proceso de mejora continua tanto física como digital.

De los resultados obtenidos se identifica una optimización en tiempo operativo de 17 días laborables, lo que representa una reducción en el 12% del tiempo de ejecución, conservando actividades de reforma legal, desarrollo, programación que implicar mayor análisis e intervención de un equipo multidisciplinario específico, por lo que no se puede reducir estos tiempos. Al no poder reducir más los tiempos operativos representan nuevos riesgos operacionales que se analizarán en el punto 4.2.2.

A continuación en la Tabla 37 se muestra el cursograma analítico del proceso en el que se evidencia la mejora y reducción en tiempo.

Tabla 37

Cursograma analítico del proceso 2

CÓDIGO PROCESO:		MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS																	
PROCESO:		MM-CGPYGE-DSPGC-006																	
DIRECCIÓN: SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO	RECURSOS:	SIMBOLOGÍA Y ACTIVIDADES						LEGAL		ACTUAL		BRECHA							
	Humanos: Analista de procesos y analista tecnológico.	● Operación	No.	T	No.	T	No.	T	No.	T	No.	T							
COORDINACIÓN: GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	Tecnológicos: Sistema de gestión de procesos.	➔ Envío de Documentos	1	2	1	2	0	0	0	0	0	0							
	Procedimientos: Manual MM-CGPYGE-DSPGC-006	⏸ Demora	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
FECHA DE ELABORACIÓN: 20 DE NOVIEMBRE DE 2017	Legales y Normativas: Determinadas en el marco legal.	🔄 Revisión y Control	5	22	3	14	-2	-8											
		📁 Archivo	1	3	1	3	0	0											
		TOTAL DE ACTIVIDADES Y TIEMPOS						19	144	15	127	-4	-17						
MARCO NORMATIVO						SITUACIÓN ACTUAL													
No.	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Tiempo DMS	●	➔	⏸	🔄	📁	▼	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	Tiempo DMS	●	➔	⏸	🔄	📁	▼	
1	Recibir los requerimientos de las Unidades Administrativas, en el que solicite mejoramiento de un proceso. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el análisis del proceso conjuntamente con la unidad requirente. Verificar que el proceso cuente con indicadores y riesgos operacionales identificados, en caso de no tener estos datos (continúa con la actividad 2), si cuenta con esta información (continúa con	Director /DSPYGC	2		X					Recibir los requerimientos del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, Unidades Administrativas, en el que solicite mejoramiento de un proceso. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el análisis del proceso conjuntamente con la unidad requirente. Verificar que el proceso cuente con indicadores y riesgos operacionales identificados cargados en el sistema de gestión de	Director /DSPYGC	2		X					Mantener la actividad pero los requerimientos deben contener toda la información del proceso, levantamiento, riesgos, indicadores.
2	Revisar el expediente del proceso con el fin de identificar el procedimiento, tiempos y datos que permitan levantar los posibles riesgos y cuellos de botella.	Analista / DSPYGC	6						X	Analizar las estadísticas e indicadores de los procesos y servicios, las complejidades, riesgos operacionales, las herramientas de mejora continua aplicadas; así como el plan de mejora aprobado por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.	Analista / DSPYGC	2	X						Automatizar, lo cual permitirá obtener un reporte de las herramientas de mejora continua y plan de mejora.
3	Analizar las estadísticas e indicadores de los procesos y servicios; así como las complejidades, riesgos operacionales que presente el proceso lo que permita identificar los cuellos de botella.	Analista / DSPYGC	3	X						Convocar a reunión a los delegado(s) de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.	Analista / DSPYGC	2	X						Mantener la actividad.
4	Validar y aprobar la información del proceso o servicio, con el fin de establecer un plan de mejora. Si valida la información (continúa con la actividad 5), si no valida la información (regresa a la actividad 2 o 3).	Unidad Requirente	5						X	Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.	Equipo Multidisciplinario	10	X						Mantener la actividad.
5	Elaborar en conjunto con la unidad requirente un plan de acción para el proceso o servicio a mejorar, en el que se determinen las estrategias a aplicar, presupuesto, tiempo, responsables.	Analista / DSPYGC	3	X						Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Si están correctos y si la estrategia de mejora continua es reforma del proceso, reforma legal entre otros (continúa con la actividad 6). Si la estrategia de mejora continua es semiautomatización o automatización (continúa con la	Unidad Requirente	5						X	Mantener la actividad.
6	Validar y aprobar el plan de mejora. Si valida el plan (continúa con la actividad 7), si no valida la información (regresa a la actividad 5).	Unidad Requirente	2						X	Generar versión final de las reformas al proceso, reforma legal para aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.	Equipo Multidisciplinario	30	X						Mantener la actividad.
7	Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación del plan de mejora en la primera sesión y aprobación de los insumos generados en la segunda sesión.	Analista / DSPYGC	2	X						Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la aprobación de los insumos generados en la segunda sesión.	Analista / DSPYGC	2	X						Mantener la actividad.



# CURSOGRAMA ANALÍTICO



CÓDIGO PROCESO:		MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS																
PROCESO:		MM-CGPYGE-DSPGC-006																
DIRECCIÓN: SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO	RECURSOS:	SIMBOLOGÍA Y ACTIVIDADES						LEGAL		ACTUAL		BRECHA						
	Humanos: Analista de procesos y analista tecnológico.							No.	T	No.	T	No.	T					
COORDINACIÓN: GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	Tecnológicos: Sistema de gestión de procesos.	● Operación	12	117	10	108	-2	-9										
	Procedimientos: Manual MM-CGPYGE-DSPGC-006	➔ Envío de Documentos	1	2	1	2	0	0										
FECHA DE ELABORACIÓN: 20 DE NOVIEMBRE DE 2017	Legales y Normativas: Determinadas en el marco legal.	⏸ Demora	0	0	0	0	0	0										
		■ Revisión y Control	5	22	3	14	-2	-8										
		▼ Archivo	1	3	1	3	0	0										
		TOTAL DE ACTIVIDADES Y TIEMPOS						19	144	15	127	-4	-17					
MARCO NORMATIVO						SITUACIÓN ACTUAL												
No.	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Tiempo DÍAS	●	➔	D	■	▼	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	Tiempo DÍAS	●	➔	D	■	▼		
8	En la primera sesión el Comité deberá aprobar el Plan de mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 5). De no tener observaciones se levantará en acta de reunión donde se	Comité de Calidad	5	X					Aprobar la mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá al equipo multidisciplinario, mismo que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 6) o (continúa con la actividad 9) dependiendo de la estrategia de mejora continua. De no tener observaciones se levantará en acta de reunión donde se establecerá los	Comité de Calidad	5						X	Mantener la actividad.
9	Convocar a reunión a los delegados de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.	Analista / DSPYGC	2	X							0							Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
10	Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.	Equipo Multidisciplinario	10	X							0							Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
11	Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Si están correctos (continúa con la actividad 12 o 13), si la estrategia de mejora continua es semiautomatización o automatización (continúa con la actividad 13), si la estrategia de mejora continua es reforma del proceso, reforma legal,	Unidad Requiriente	5					X			0							Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
12	Generar versión final de las reformas al proceso, reforma legal para aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional (continúa con la actividad 16).	Equipo Multidisciplinario	30	X							0							Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
13	Desarrollar en la plataforma determinada del proceso o servicio, el diseño de la automatización del proceso o servicio; así como los roles, formularios, formatos, entre otros.	Equipo Multidisciplinario	40	X					Desarrollar en la plataforma determinada del proceso o servicio, el diseño de la automatización del proceso o servicio; así como los roles, formularios, formatos, entre otros.	Equipo Multidisciplinario	40	X						Mantener la actividad.
14	Ejecutar pruebas de calidad QA al desarrollo efectuado tanto al código como a sistema en general. Si existen observaciones (regresa a la actividad 13), si se encuentra correcto (continúa con la actividad 15).	Equipo Multidisciplinario	8	X					Ejecutar pruebas de calidad QA al desarrollo efectuado tanto al código como a sistema en general. Si existen observaciones (regresa a la actividad 9), si se encuentra correcto (continúa con la actividad 11).	Equipo Multidisciplinario	8	X						Mantener la actividad.

14	Ejecutar pruebas de calidad QA al desarrollo efectuado tanto al código como a sistema en general. Si existen observaciones (regresa a la actividad 13), si se encuentra correcto (continua con la actividad 15).	Equipo Multidisciplinario	8	X													Ejecutar pruebas de calidad QA al desarrollo efectuado tanto al código como a sistema en general. Si existen observaciones (regresa a la actividad 9), si se encuentra correcto (continua con la actividad 11).	Equipo Multidisciplinario	8	X									Mantener la actividad.
15	Ejecutar pruebas piloto de funcionamiento técnico y operativo, verificando el rendimiento de los equipos institucionales. Si existen observaciones (regresa a la actividad 13), si se encuentra correcto (regresa a la actividad 7).	Equipo Multidisciplinario	5	X													Ejecutar pruebas piloto de funcionamiento técnico y operativo, verificando el rendimiento de los equipos institucionales. Si existen observaciones (regresa a la actividad 9), si se encuentra correcto (regresa a la actividad 7).	Equipo Multidisciplinario	5	X									Mantener la actividad.
16	Elaborar manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos dependiendo de la mejora efectuada en el proceso o servicio.	Analista / DSPYGC	4	X													Elaborar manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos dependiendo de la mejora efectuada en el proceso o servicio.	Analista / DSPYGC	4	X									Mantener la actividad.
17	Validar y aprobar los manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos generados. Si existen observaciones (regresa a la actividad 16), si se encuentra correcto (continua con la actividad 18).	Director / DSPYGC	4							X							Validar y aprobar los manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos generados. Si existen observaciones (regresa a la actividad 12), si se encuentra correcto (continua con la actividad 14).	Director / DSPYGC	4							X			Mantener la actividad.
18	Socializar, capacitar e implementar las mejoras efectuadas al proceso o servicio de acuerdo a los plazos establecidos por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. En esta actividad se deberá generar todas las fuentes de verificación que respalden las acciones efectuadas en caso deban ser presentadas al Comité o a las	Equipo Multidisciplinario	5	X													Socializar, capacitar e implementar las mejoras efectuadas al proceso o servicio de acuerdo a los plazos establecidos por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. En esta actividad se deberá generar todas las fuentes de verificación que respalden las acciones efectuadas en caso deban ser presentadas al Comité o a las	Equipo Multidisciplinario	5	X									Mantener la actividad.
19	Archivar las evidencias de todo el proceso de mejora continua tanto física como digital. <b>FIN DEL PROCESO</b>	Analista / DSPYGC	3														Archivar las evidencias de todo el proceso de mejora continua tanto física como digital. <b>FIN DEL PROCESO</b>	Analista / DSPYGC	3								X		Mantener la actividad.
<b>TOTAL</b>			<b>144</b>														<b>TOTAL</b>			<b>127</b>									

4.2.1.3 *Proceso 3: Medición de la Criticidad y Priorización de Procesos.* El proceso cuenta con 11 actividades mismas que se ejecutan en un tiempo promedio de 30 días laborables, tiempo en el que se levanta la metodología, se recopila la información de la criticidad y priorización de los procesos una vez al año de acuerdo a la planificación interna; sin embargo, en varias ocasiones las autoridades solicitaron esta información y la Dirección de Servicios, Procesos y gestión del Cambio no levantaba aún la información o en su defecto se encontraba desactualizada.

Del análisis del proceso efectuado se identificó la falta de una metodología establecida y la automatización como principal problema para la ejecución del mismo; sin embargo, en el sistema de gestión de procesos se incluyó un submódulo de análisis del proceso que permite priorizar los procesos en base a una metodología establecida valorando la relevancia, factibilidad, funcionalidad y control del mismo.

El sistema permitió optimizar eliminando 7 actividades operativas de levantamiento, validación y recopilación de información, detalladas a continuación:

- Generar las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, de acuerdo a la planificación de actividades de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.
- Revisar las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos.
- Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación y aprobación de las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos; así como para la presentación de los resultados.
- Elaborar los memorandos para cada unidad administrativa en los que se soliciten el levantamiento de la información de acuerdo a los formatos y herramientas establecidas.
- Revisar y enviar los memorandos de solicitud a cada una de las unidades administrativas a través del Sistema de Gestión Documental Quipux.
- Levantar la información solicitada en los formatos y herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos.

- Recopilar, analizar y consolidar las evidencias del levantamiento de las unidades administrativas de acuerdo a los plazos establecidos en las solicitudes previamente remitidas.

El procedimiento se modificó a 4 actividades, mismas que se ejecutan en un tiempo promedio de 11 días laborables, detalladas a continuación:

- Controlar la criticidad y priorización gestión de procesos de acuerdo a la planificación de la Dirección, verificando los procesos priorizados como críticos en el sistema de gestión de procesos, mismos que deberán ser presentados al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, conjuntamente con el análisis de los indicadores, riesgos operacionales y deberá incluir las recomendaciones de posible mejoras en los procesos en base al análisis efectuado.
- Revisar el reporte, análisis de los indicadores, riesgos operacionales y posibles mejoras en base a la criticidad y priorización de procesos.
- Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación de la información obtenida del análisis de la priorización conjuntamente con las acciones de mejora.
- Aprobar mediante Acta de la primera sesión las acciones de mejora para los servicios o procesos del Ministerio de Minería.

De los resultados obtenidos se identifica una optimización en tiempo operativo de 19 días laborables, lo que representa una reducción en el 63% del tiempo de ejecución, conservando actividades de control y actualización de la información mitigando algunos riesgos operacionales que se analizarán en el punto 4.2.2.

A continuación en la Tabla 38 se muestra el cursograma analítico del proceso en el que se evidencia la mejora y reducción en tiempo.

Tabla 38

Cursograma analítico del proceso 3

CÓDIGO PROCESO:		MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS										
PROCESO:		MM-CGPYGE-DSPGC-004										
DIRECCIÓN: SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO	RECURSOS:	SIMBOLOGÍA Y ACTIVIDADES					LEGAL		ACTUAL		BRECHA	
	Humanos: Analista de procesos y analista tecnológico.	● Operación	No.	T	No.	T	No.	T	No.	T		
COORDINACIÓN: GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	Tecnológicos: Sistema de gestión de procesos.	➔ Envío de Documentos	7	20	3	9	-4	-11				
	Procedimientos: Manual MM-CGPYGE-DSPGC-004	⏸ Demora	1	1	0	0	-1	-1				
FECHA DE ELABORACIÓN: 20 DE NOVIEMBRE DE 2017	Legales y Normativas: Determinadas en el marco legal.	🔄 Revisión y Control	0	0	0	0	0	0				
		▼ Archivo	3	9	1	2	-2	-7				
		TOTAL DE ACTIVIDADES Y TIEMPOS	0	0	0	0	0	0				
			11	30	4	11	-7	-19				
MARCO NORMATIVO					SITUACIÓN ACTUAL					ACCIONES DE MEJORA		
No.	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Tiempo DIAS	● ➔ D ■ ▼	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	Tiempo DIAS	● ➔ D ■ ▼				
1	Generar las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, de acuerdo a la planificación de actividades de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. Dentro de las herramientas se contempla: · Matriz de percepción y medición del nivel de madurez, en la que de acuerdo a la Normativa de la Administración de Procesos se identifica el	Analista / DSPPP	3	X		Controlar la criticidad y priorización gestión de procesos de acuerdo a la planificación de la Dirección, verificando los procesos priorizados como críticos en el sistema de gestión de procesos, mismos que deberán ser presentados al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, conjuntamente con el análisis de los indicadores, riesgos	Analista / DSPPP	2	X		Automatizar, lo cual permitirá obtener un reporte de criticidad, priorización de manera continua y actualizada.	
2	Revisar las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, si valida las herramientas (continua con la actividad 3), si no valida las herramientas (regresa a la actividad 1), para efectuar las correcciones necesarias a las matrices.	Director / DSPPP	2	X		Revisar el reporte, análisis de los indicadores, riesgos operacionales y posible mejoras en base a la criticidad y priorización de procesos, si valida el contenido (continua con la actividad 3), si no valida el contenido (regresa a la actividad 1), para efectuar las correcciones necesarias.	Director / DSPPP	2		X	Modificar la actividad se validará los reportes del sistema y se efectuará un análisis frente a los resultados.	
3	Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación y aprobación de las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos en la primera sesión. Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo	Analista / DSPPP	2	X		Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación del información obtenida del análisis de la priorización conjuntamente con las acciones de mejora.	Analista / DSPPP	2	X		El Comité se reunirá para analizar el informe listo de la criticidad y priorización de los procesos.	
4	Aprobar mediante Acta de la primera sesión las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, en caso no se aprueba (regresa a la actividad 1), para efectuar los ajustes necesarios. Tomar conocimiento de los resultados obtenidos de la medición de la criticidad y priorización; y, analizar las posibles mejoras en los	Comité de Calidad	5		X	Aprobar mediante Acta de la primera sesión las acciones de mejora para los servicios o procesos del Ministerio de Minería (continua con el proceso MM-CGPYGE-DSPYGC-006). FIN DEL PROCESO	Comité de Calidad	5	X		Modificar actividad, el Comité solo se reunirá una vez para dar las directrices de priorización.	
5	Elaborar los memorandos para cada Unidad Administrativa en los que se soliciten el levantamiento de la información de acuerdo a los formatos y herramientas establecidas.	Analista / DSPPP	2	X							Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.	
6	Revisar los memorandos, si aprueba el contenido (continua con la actividad 7), en caso de que existan correcciones (regresa a la actividad 5), para que se ajusten y corrijan los documentos.	Director / DSPPP	1		X						Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.	
7	Enviar los memorandos de solicitud a cada una de las Unidades Administrativas a través del Sistema de Gestión Documental Quipux.	Coordinador / CGPYGE	1	X							Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.	

# CURSOGRAMA ANALÍTICO

CÓDIGO PROCESO:		MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS													
PROCESO:		MM-CGPYGE-DSPGC-004													
DIRECCIÓN: SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO	RECURSOS:		SIMBOLOGÍA Y ACTIVIDADES					LEGAL		ACTUAL		BRECHA			
	Humanos: Analista de procesos y analista tecnológico.							No.	T	No.	T	No.	T		
COORDINACIÓN: GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	Tecnológicos: Sistema de gestión de procesos.		● Operación					7	20	3	9	-4	-11		
	Procedimientos: Manual MM-CGPYGE-DSPGC-004		➔ Envío de Documentos					1	1	0	0	-1	-1		
			■ Demora					0	0	0	0	0	0		
			■ Revisión y Control					3	9	1	2	-2	-7		
			▼ Archivo					0	0	0	0	0	0		
FECHA DE ELABORACIÓN: 20 DE NOVIEMBRE DE 2017		Legales y Normativas: Determinadas en el marco legal.		TOTAL DE ACTIVIDADES Y TIEMPOS					11	30	4	11	-7	-19	
MARCO NORMATIVO						SITUACIÓN ACTUAL									
No.	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Tiempo DIAS	●	➔	■	▼	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	Tiempo DIAS	●	➔	■	▼	
7	Enviar los memorandos de solicitud a cada una de las Unidades Administrativas a través del Sistema de Gestión Documental Quipux.	Coordinador / CGPYGE	1		X					0					Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
8	Levantar la información solicitada en los formatos y herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos.	Unidades Administrativas	5	X						0					Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
9	Recopilar, analizar y consolidar las evidencias del levantamiento de las Unidades Administrativas de acuerdo a los plazos establecidos en las solicitudes previamente remitidas.	Analista / DSPPP	3	X						0					Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
10	Elaborar el informe final de los resultados obtenidos de la medición de la criticidad y priorización de procesos, en el que se deberá incluir las recomendaciones de posible mejoras en los procesos en base al análisis efectuado.	Analista / DSPPP	3	X						0					Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
11	Revisar el informe final de los resultados de la medición, si aprueba el informe (regresa a la actividad 3), en caso de que existan correcciones (regresa a la actividad 10), para que se ajusten y corrijan los documentos.	Director / DSPPP	3				X			0					Eliminar actividad, se encuentra automatizada en el sistema de gestión de procesos.
<b>TOTAL</b>			30							11					

A continuación en la Tabla 39 se muestra un cuadro comparativo de los tiempos operativos con los procesos AS-IS y TO-BE:

Tabla 39

*Análisis de Optimización de Tiempos Operativos*

Proceso	PROCESO AS - IS		PROCESO TO -BE		RESULTADOS	
	Número de actividades	Tiempo operativo	Número de actividades	Tiempo operativo	Actividades eliminadas	Tiempo disminuido
Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos	15	41 días laborables	6	12 días laborables	9	29 días laborables
Mejoramiento continuo de procesos	19	144 días laborables	15	127 días laborables	4	17 días laborables
Medición de la Criticidad y Priorización de Procesos.	11	30 días laborables	4	11 días laborables	7	19 días laborables

A continuación en la Figura 72 se muestra una gráfica comparativa de la optimización de los tiempos operativos, por lo que entre más pendiente exista mayor es la optimización como se observa en el proceso 1 al reducir 29 días laborables que representa el 71%.

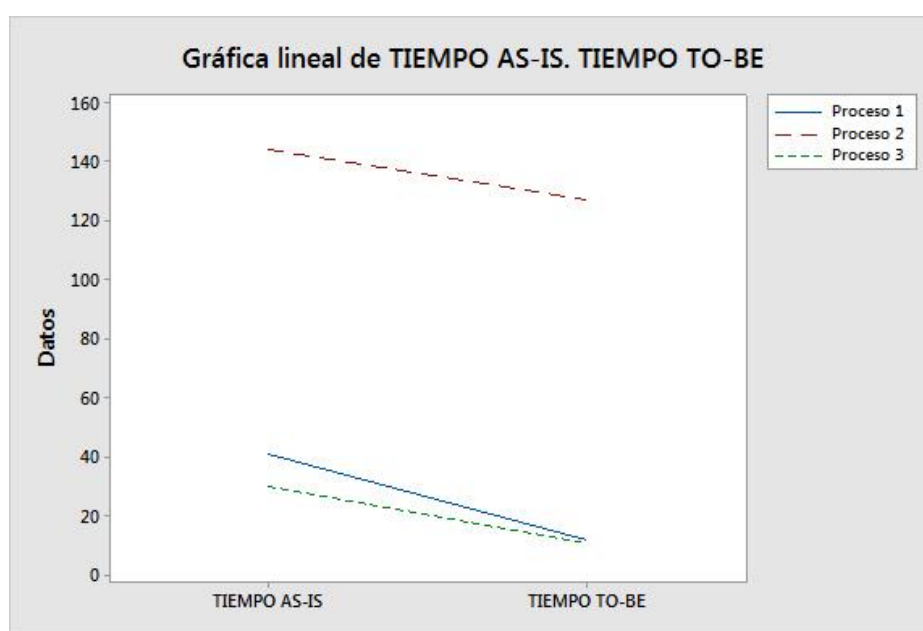


Figura 72. Gráfica comparativa de optimización de tiempos operativos.

4.2.2 *Riesgos Operacionales.* Para medir los riesgos operacionales se parte de las complejidades del proceso identificados en las entradas, productos y procedimiento, lo cual permite ponderar de acuerdo a la probabilidad e impacto determinando la criticidad del riesgo operacional.

4.2.2.1 *Riesgos Operacionales Identificados.* En el sistema de gestión de procesos se implementó un submódulo de riesgos operacionales que permite identificar los riesgos externos e internos de cada proceso en base a la metodología establecida en el marco teórico.

Se identificaron dos (2) riesgos externos, que afectan a los tres procesos priorizados por lo que son factores exógenos no controlables, como el cambio en las condiciones económicas del país lo que genera reducción del presupuesto de la Institución por ende se limitan los recursos de talento humano, tecnológico, materiales, entre otros. Así mismo la continuidad en la gestión político estratégica es otro parámetro no controlable dada las condiciones políticas del país, por lo que en varios gabinetes se ha contemplado la eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio de Minería pudiendo fusionarse con otros Ministerios.

Se identificaron diez (10) riesgos internos, de los cuales tres (3) tienen una probabilidad de recurrentes y seis (6) tienen un impacto grave en los procesos del Ministerio de Minería. Estos riesgos representan demora en la ejecución del proceso, diferencia en el orgánico estructural y numérico, exceso de información, información a destiempo y falta de sistemas automatizados.

A continuación en la Tabla 40 se muestran todos los riesgos identificados para los tres (3) procesos priorizados de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

Tabla 40

*Riesgos operacionales identificados*

Proceso	Factor	Riesgo Indicativo	Descripción del evento	Probabilidad	Impacto
3 procesos	Factor externo	Cambio de condiciones económicas	Reducción del presupuesto de la Institución por ende se limitan los recursos: talento humano, tecnológico, materiales, entre otros.	Posible	Serio
3 procesos	Factor externo	Continuidad en la gestión política estratégica	Eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio de Minería, por lo que existe la posibilidad de que el Ministerio se elimine.	Inusual	Grave
MM-CGPYGE-DSPGC-002	Factor interno	Procesos y procedimientos innecesarios	Incumplimiento con la normativa gubernamental de aplicación obligatoria, por lo que la Institución no cuenta con una gestión por procesos, manuales de procesos, entre otros.	Recurrente	Grave
MM-CGPYGE-DSPGC-002	Factor interno	Falta de sistemas automatizados	El proceso es manual por lo que no aplica sistemas integrados que faciliten la generación de manuales desde las unidades requirentes de acuerdo a las necesidades de la Dirección.	Probable	Grave
MM-CGPYGE-DSPGC-002	Factor interno	Diferencia en el orgánico estructural y numérico	Imposibilidad de gestionar los procesos de manera oportuna, falta de control en los procesos e inexistencia de procesos de mejora continua.	Posible	Grave
MM-CGPYGE-DSPGC-004	Factor interno	Demora en la ejecución del proceso	Las unidades administrativas toman demasiado tiempo en el levantamiento de la información por lo que la remiten a destiempo causando demora en la generación del producto final.	Probable	Grave
MM-CGPYGE-DSPGC-004	Factor interno	Otro	No existe una metodología de medición implementada y socializada.	Posible	Insignificante
MM-CGPYGE-DSPGC-004	Factor interno	Exceso de información, información a destiempo.	Los requerimientos de las Autoridades del Ministerio de Minería no se podrían ajustar a la planificación de la dirección, por lo que pueden solicitar antes de ejecutar el proceso y no se dispone de la información para la entrega.	Recurrente	Grave
MM-CGPYGE-DSPGC-006	Factor interno	Falta de sistemas automatizados	La Dirección no cuenta con presupuesto para la automatización de procesos; sin embargo, se ha dado prioridad a la semiautomatización de los servicios con la Agencia de Regulación y Control Minero.	Probable	Grave
MM-CGPYGE-DSPGC-006	Factor interno	Otro	La Dirección no ha levantado las acciones correctivas y preventivas para los procesos de mejora continua.	Recurrente	Serio
MM-CGPYGE-DSPGC-006	Factor interno	Reprocesos y correcciones innecesarias	La planificación de la Dirección puede no estar acorde a las necesidades institucionales al no tener una priorización y criticidad que permita identificar los procesos o servicios a mejorar.	Posible	Serio
MM-CGPYGE-DSPGC-006	Factor interno	Exceso de información, información a destiempo.	Al no contar la información mínima del proceso, la Dirección debe levantar todo el proceso y verificar los cuellos de botella, riesgos para identificar las oportunidades de mejora.	Probable	Serio

4.2.2.2 *Gestión de Riesgos Operacionales.* Los riesgos identificados permitieron establecer los parámetros mínimos que requiere el sistema de gestión de procesos, automatizando las actividades, estableciendo una metodología y documentando la gestión por procesos.

De los riesgos identificados en la Tabla 40, dos (2) riesgos externos se aceptaron, un (1) riesgo interno se compartió y nueve (9) riesgos internos se eliminaron y evitaron.

A continuación en la Tabla 41 se analiza la gestión de los riesgos previamente identificados para los tres procesos priorizados.

Tabla 41

*Gestión de los riesgos operacionales*

<b>Factor</b>	<b>Descripción del evento</b>	<b>Estado</b>	<b>Acciones de Mejora Correctivas / Preventivas</b>
Factor externo	Reducción del presupuesto de la Institución por ende se limitan los recursos: talento humano, tecnológico, materiales, entre otros.	Riesgo aceptado	Evitar la planificación con recursos financieros, talento humano, tecnología o materiales adicionales a los ya existentes.
Factor externo	Eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio de Minería, por lo que existe la posibilidad de que el Ministerio se elimine.	Riesgo aceptado	No aplica
Factor interno	Incumplimiento con la normativa gubernamental de aplicación obligatoria, por lo que la Institución no cuenta con una gestión por procesos, manuales de procesos, entre otros.	Riesgo eliminado	Automatización a través del sistema de gestión de procesos, creación de los módulos de nuevo proceso y modificación de procesos, elaboración de la hoja de ruta para la implementación de la gestión de procesos, aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.
Factor interno	El proceso es manual por lo que no aplica sistemas integrados que faciliten la generación de manuales desde las unidades requirentes de acuerdo a las necesidades de la Dirección.	Riesgo eliminado	
Factor interno	Imposibilidad de gestionar los procesos de manera oportuna, falta de control en los procesos e inexistencia de procesos de mejora continua.	Riesgo eliminado	
Factor interno	Las unidades administrativas toman demasiado tiempo en el levantamiento de la información por lo que la remiten a destiempo causando demora en la generación del producto final.	Riesgo eliminado	Automatización a través del sistema de gestión de procesos y creación de los submódulos análisis de procesos, criticidad con una metodología previamente establecida para las instituciones públicas, por lo que la actualización de la priorización de los procesos es automática, en línea y el
Factor interno	No existe una metodología de medición implementada y socializada.	Riesgo eliminado	

Factor	Descripción del evento	Estado	Acciones de Mejora Correctivas / Preventivas
Factor interno	Los requerimientos de las Autoridades del Ministerio de Minería no se podrían ajustar a la planificación de la dirección, por lo que pueden solicitar antes de ejecutar el proceso y no se dispone de la información para la entrega.	Riesgo eliminado	sistema puede generar reportes en cualquier momento.
Factor interno	La Dirección no cuenta con presupuesto para la automatización de procesos; sin embargo, se ha dado prioridad a la semiautomatización de los servicios con la Agencia de Regulación y Control Minero.	Riesgo compartido	La Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica delegó a un analista técnico para el desarrollo y programación de nuevas herramientas automatizadas.
Factor interno	La Dirección no ha levantado las acciones correctivas y preventivas para los procesos de mejora continua.	Riesgo eliminado	Automatización a través del sistema de gestión de procesos y creación de los módulos de mejora continua en los que se miden los indicadores, se analizan los riesgos a través de herramientas de mejora continua, permite establecer planes de mejora y compilar esta información para la aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.
Factor interno	La planificación de la Dirección puede no estar acorde a las necesidades institucionales al no tener una priorización y criticidad que permita identificar los procesos o servicios a mejorar.	Riesgo eliminado	
Factor interno	Al no contar la información mínima del proceso, la Dirección debe levantar todo el proceso y verificar los cuellos de botella, riesgos para identificar las oportunidades de mejora.	Riesgo eliminado	

El sistema de gestión de procesos permitió eliminar 9 de los 12 riesgos identificados lo que representa el 75% de los riesgos, de los cuales la ponderación del probabilidad e impacto era alta. A continuación en las Figuras 73, 74 y 75 se muestra la gestión de los riesgos operacionales por cada proceso.

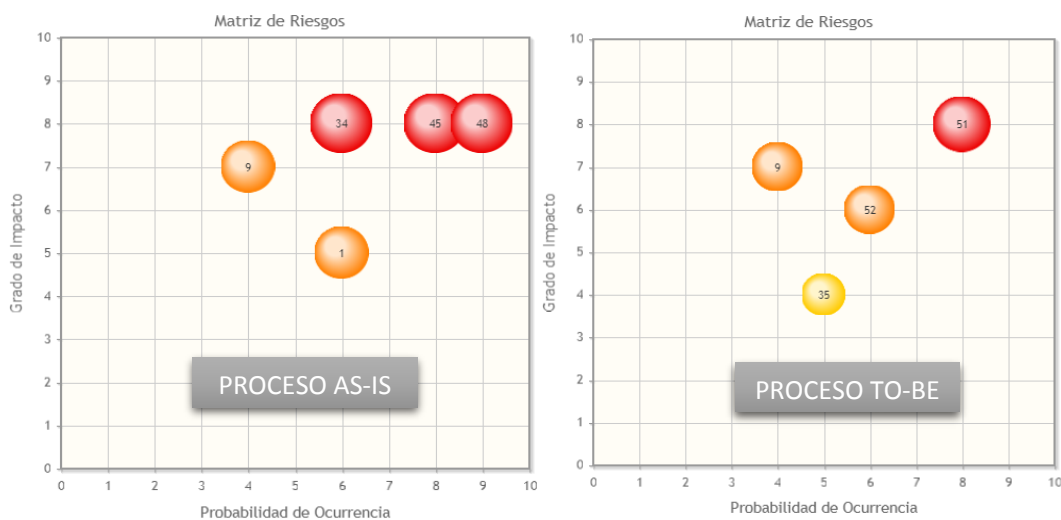


Figura 73. Riesgos operacionales proceso 1. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

De la Figura 73 se puede concluir que tres (3) riesgos críticos y un (1) riesgo alto fueron eliminados, se mantuvo el riesgo externo principal y se identificaron tres (3) nuevos riesgos uno crítico, uno alto y uno moderado.

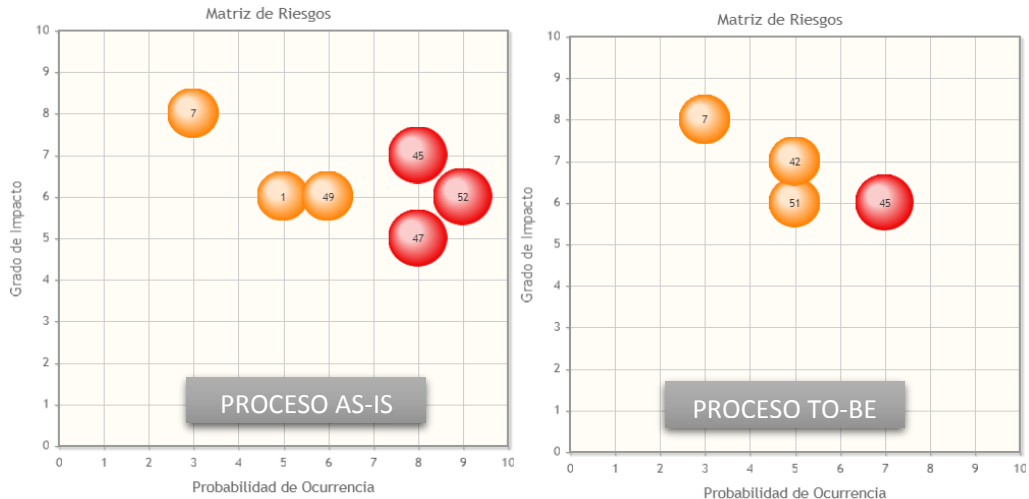


Figura 74. Riesgos operacionales proceso 2. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

De la Figura 74 se puede concluir que dos (2) riesgos críticos y dos (2) riesgos altos fueron eliminados, se mantuvo el riesgo externo principal, un (1) riesgo crítico y se identificaron dos (2) nuevos riesgos altos.

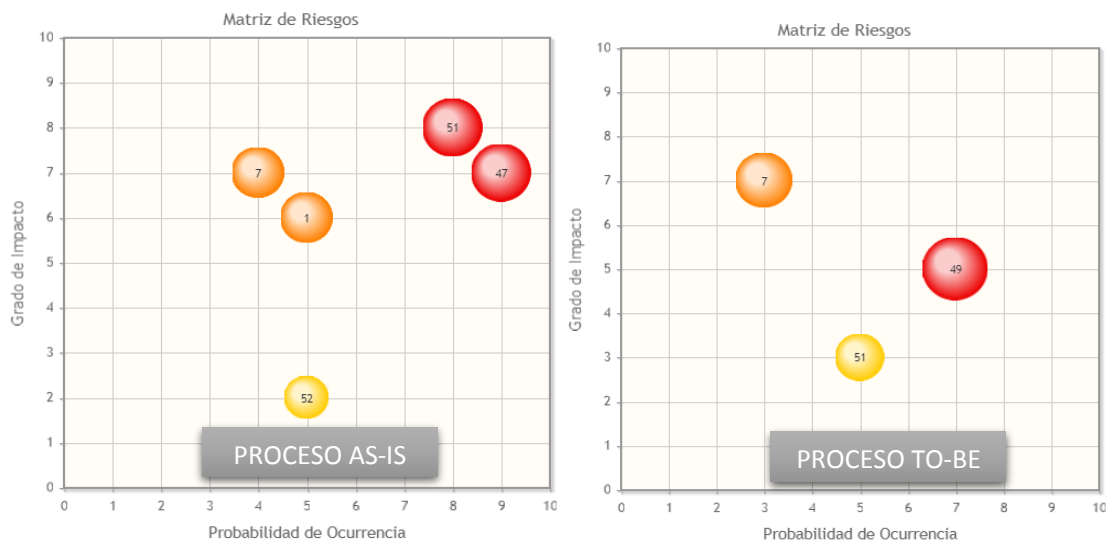


Figura 75. Riesgos operacionales proceso 3. Tomado del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.

De la Figura 75 se puede concluir que dos (2) riesgos críticos, un (1) riesgo alto, un (1) riesgo moderado fueron eliminados, se mantuvo el riesgo externo principal. Así mismo se identificaron dos (2) nuevos riesgos uno crítico y otro moderado.

*4.2.2.3 Nuevos Riesgos Operacionales Identificados.* Del proceso de mejora continua se mitigaron varios riesgos operacionales; sin embargo, los riesgos deben ser gestionados de manera permanente por lo que se identifican nuevos riesgos internos en cada proceso en base a la metodología establecida en el marco teórico.

Se mantienen los dos (2) riesgos externos, que afectan a los tres procesos priorizados por lo que son factores exógenos no controlables, como el cambio en las condiciones económicas del país y la continuidad en la gestión política estratégica.

Se identificaron ocho (8) riesgos internos, de los cuales tres (3) son probables su ocurrencia y dos (2) tienen un impacto grave en los procesos del Ministerio de Minería. Estos riesgos representan demora en la ejecución del proceso, desvinculación y rotación del talento humano, falta de operatividad y operabilidad, falta de sistemas automatizados, reprocesos y correcciones innecesarias.

A continuación en la Tabla 42 se muestran todos los riesgos nuevos identificados para los tres (3) procesos priorizados de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

Tabla 42

*Nuevos riesgos operacionales identificados*

Proceso	Factor	Riesgo Indicativo	Descripción del evento	Probabilidad	Impacto
3 procesos	Factor externo	Cambio de condiciones económicas	Reducción del presupuesto de la Institución por ende se limitan los recursos: talento humano, tecnológico, materiales, entre otros.	Posible	Serio
3 procesos	Factor externo	Continuidad en la gestión político estratégica	Eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio de Minería, por lo que existe la posibilidad de que el Ministerio se elimine.	Inusual	Grave
MM-CGPYGE-DSPGC-002	Factor interno	Desvinculación y rotación del talento humano	Para la implementación del sistema se capacitó a un grupo de servidores responsables de la gestión de procesos; sin embargo, si existe la desvinculación de los mismos se podría perder la continuidad en este proceso.	Posible	Moderado
MM-CGPYGE-DSPGC-002	Factor interno	Otro	La aplicación de la herramienta y de la gestión de procesos puede generar dificultad para el levantamiento, modificación, medición y mejora de las unidades administrativas.	Posible	Serio
MM-CGPYGE-DSPGC-002	Factor interno	Demora en la ejecución del proceso	Incumplimiento de la planificación anual para la gestión de procesos por parte de las unidades administrativas.	Probable	Grave
MM-CGPYGE-DSPGC-004	Factor interno	Demora en la ejecución del proceso	En caso de que las unidades administrativas no cumplan con la planificación anual, se retrasará el cronograma y las metas establecidas para el año.	Posible	Moderado
MM-CGPYGE-DSPGC-004	Factor interno	Reprocesos y correcciones innecesarias	En caso de que las unidades administrativas no midan los parámetros de criticidad de acuerdo al proceso establecido, se podrían tener datos erróneos para la priorización.	Probable	Serio
MM-CGPYGE-DSPGC-006	Factor interno	Demora en la ejecución del proceso	Las reformas legales pueden llevar varios meses de ejecución ya que implica la revisión de técnicos legales, administrativos, económicos, entre otros.	Posible	Serio
MM-CGPYGE-DSPGC-006	Factor interno	Falta de operatividad y operabilidad	Puede existir incompatibilidad entre las plataformas, herramientas y sistemas generados, mismos que pueden estar desarrollados en un lenguaje de programación única.	Posible	Grave
MM-CGPYGE-DSPGC-006	Factor interno	Falta de sistemas automatizados	La Dirección no cuenta con presupuesto para la automatización de procesos.	Probable	Serio

4.2.2.4 *Plan de Mejora para la Mitigación de Riesgos.* La gestión continua y periódica de los riesgos implica establecer planes de mejora que contemple acciones correctivas y preventivas para los riesgos identificados.

El plan de mejora identifica las acciones, el tipo de acción, el responsable de ejecución, el presupuesto que requiere, la disponibilidad presupuestaria, la fecha de inicio de la actividad, la fecha fin de la actividad y los medios de verificación que permiten evidenciar el cumplimiento.

En el proceso 1: gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos se identificaron tres (3) riesgos operacionales para los cuales se establecieron las siguientes acciones (Ver anexo 7.26).

- Riesgo 1: incumplimiento de la planificación anual para la gestión de procesos por parte de las unidades administrativas.
- Acción para el riesgo 1: la Unidad de Servicios y Procesos, deberá gestionar la aprobación del plan de ejecución de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería a través del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, con el fin de comprometer a las unidades administrativas al cumplimiento de lo planificado.
- Riesgo 2: para la implementación del sistema de gestión de procesos se capacitará a un grupo de servidores responsables por cada unidad administrativa; sin embargo, existe la posibilidad de desvinculación de los mismos, por lo que se podría perder la continuidad en este proceso.
- Riesgo 3: la aplicación de la herramienta y de la gestión de procesos podría tener un grado de complejidad para los delegados de cada unidad administrativa.
- Acción para los riesgos 2 y 3: la Unidad de Servicios y Procesos, deberá generar un manual de usuario interno que detalle el procedimiento completo así como videos tutoriales para la aplicación de la herramienta.

En el proceso 2: medición de la criticidad y priorización de procesos se identificaron dos (2) riesgos operacionales para los cuales se establecieron las siguientes acciones (Ver anexo 7.27).

- Riesgo 1: en caso de que las unidades administrativas no cumplan con la planificación anual, se retrasará el cronograma y las metas establecidas para el año.
- Acción para el riesgo 1: la Unidad de Servicios y Procesos deberá gestionar a través del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, la disposición de cumplimiento del cronograma para los delegados de cada unidad administrativa.
- Riesgo 2: en caso de que las unidades administrativas no midan los parámetros de criticidad de acuerdo al proceso establecido, se podrían tener datos erróneos para la priorización.
- Acción para el riesgo 2: la Unidad de Servicios y Procesos deberá verificar la línea base de la criticidad de los procesos, analizar los datos estadísticos de los tiempos operativos y corroborar con las encuestas de satisfacción, quejas de los usuarios con el fin de establecer valores reales.

En el proceso 3: mejoramiento continuo de procesos se identificaron tres (3) riesgos operacionales para los cuales se establecieron las siguientes acciones (Ver anexo 7.28).

- Riesgo 1: las reformas legales pueden llevar varios meses de ejecución ya que implica la revisión de analistas técnicos legales, administrativos, económicos, entre otros.
- Acción para el riesgo 1: la Unidad de Servicios y Procesos deberá gestionar la delegación expresa de cada una de las unidades técnicas para la participación en el proceso de mejora continua.
- Riesgo 2: la Unidad de Servicios y Procesos no cuenta con presupuesto necesario para la automatización de procesos.
- Acción para el riesgo 2: la Unidad de Servicios y Procesos deberá gestionar la contratación de desarrolladores o capacitar a los servidores del área en programación, lo que permitirá ajustar las herramientas que se requieran mediante desarrollo propio.
- Riesgo 3: podría existir incompatibilidad entre las plataformas, herramientas y sistemas generados, al estar desarrollados en un lenguaje de programación único.

- Acción para el riesgo 3: la Unidad de Servicios y Procesos conjuntamente con la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, previo el desarrollo de una herramienta o aplicativo deberá verificar que el desarrollo se ajuste a los sistemas ya implementados por el Ministerio de Minería y de la Agencia de Regulación y Control Minero.

### **4.3 Hoja de Ruta para la Implementación de la Gestión por Procesos en el Ministerio de Minería**

Finalizado el proyecto ejecutado por la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, así como la prueba piloto del sistema de gestión de procesos, el Ministerio de Minería requiere la implementación de la gestión de procesos en todos los niveles y en todas las unidades administrativas para lo que se plantea la aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, capacitaciones en gestión de procesos y uso de la herramienta; así como levantar una hoja de ruta para la implementación en el año 2018.

*4.3.1 Fase 1: Herramienta de Gestión por Procesos.* En esta fase se finalizó la programación de los módulos del Sistema de Gestión por Procesos, pantallas, mensajes, reglas de negocio, cálculos, fórmulas, persistencias y generación de accesos para cada una de las unidades administrativas.

Se efectuó la prueba piloto del funcionamiento del sistema con los 3 procesos críticos y priorizados de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio detallados a continuación:

- Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos.
- Medición de la criticidad y priorización de procesos.
- Mejoramiento continuo de procesos.

*4.3.2 Fase 2: Implementación en las Unidades Administrativas.* En esta fase se socializó con el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional del

Ministerio de Minería, en la que se aprueba la aplicación, ejecución e implementación del sistema de gestión de procesos mediante Acta No. 010-2017 de la décimo segunda sesión. (Ver anexo 7.29)

Mediante Memorando Nro. MM-CGP-2017-0197-ME, de fecha 04 de diciembre de 2017 el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica, solicitó los delegados de cada unidad administrativa para la capacitación sobre la gestión de procesos y el uso de la herramienta, con el carácter de contrapartes permanentes y responsables de los procesos de la unidad a la que prestan los servicios. (Ver anexo 7.30)

Mediante Memorando Nro. MM-DSPPP-2017-0046-ME, de fecha 19 de diciembre de 2017, se convocó a la capacitación en gestión por procesos y uso del sistema de gestión de procesos. (Ver anexo 7.31)

La capacitación se efectuó el día martes 26 de diciembre de 2017, en la que se socializó la metodología para la gestión de procesos, normativa de la administración pública y la aplicación del sistema, así mismo se suscribió una carta de compromiso institucional, con el fin de efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos. (Ver anexo 7.31)

La implementación del sistema de gestión de procesos se efectuará de acuerdo al cronograma aprobado, en consideración de la priorización, requerimiento institucional y criticidad de los procesos, con el fin de gestionar a través de la herramienta los 212 procesos identificados. (Ver anexo 7.32)

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

- El Ministerio de Minería cuenta con un presupuesto anual de USD 11.310.701,77 para el año 2017, monto destinado para el financiamiento de los proyectos, programas y servicios a nivel central y desconcentrado, evidenciando un incremento presupuestario del 22.33% desde el año 2016; sin embargo, el presupuesto de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio fue disminuyó en el 49,46% del presupuesto, limitando la adquisición de tecnología, consultarías, o herramientas que puedan mejorar la gestión.
- El Ministerio de Minería no cuenta con normativa específica que permita regular requisitos, plazos y procedimientos de 11 servicios, lo que representa que el 35,48% de los trámites se ejecutan sin requisitos, procedimientos establecidos. Se identifica 9 trámites parcialmente automatizados en el Sistema de Gestión Minera, lo que representa que el 29% de los servicios se pueden ingresar en línea y 22 servicios se ejecutan de manera manual, lo que representa que el 71% de los trámites se afectan al usuario por tiempos de desplazamiento para la entrega de requisitos y obtención del derecho minero.
- En el año 2016 la tasa de congestión en la resolución de trámites del Ministerio de Minería fue del 58,94% lo que significa que más de la mitad de los trámites ingresados se encontraron pendientes de resolución al final del periodo fiscal. En el año 2017 hasta el mes de septiembre la tasa de congestión es del 37,87% lo que indica que la tasa de resolución ha mejorado y se está resolviendo los trámites represados.
- La Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio tiene 13 atribuciones, 12 procesos internos y 20 productos de acuerdo al Estatuto Orgánico; sin embargo, se identificaron 8 productos no ejecutados, lo que representa que el 40% de funciones de la unidad no han sido gestionadas ocasionando sanciones por parte de las entidades reguladoras de la administración pública, bajo desempeño en el Programa Nacional de la Excelencia e información a destiempo.

- Existen 2 servidores para dar cumplimiento a las atribuciones, procesos y productos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio; sin embargo, de acuerdo a la carga operativa estos servidores deberían trabajar 5 horas extras diarias por 6 meses para dar cumplimiento a los procesos no ejecutados.
- El proyecto de gasto corriente que compila una metodología para la aplicación e innovación de la gestión por procesos a través de una herramienta automatizada, genero un ahorro del 99,31% a la Institución, ahorrando alrededor de USD 28.800 por el análisis, levantamiento de metodología y desarrollo del sistema.
- El Sistema de Gestión de Procesos cuenta con 4 módulos principales y 16 submódulos para el levantamiento, análisis y mejora de los procesos, mismos que aportan una optimización en promedio del 48% de los tiempos operativos promoviendo el empoderamiento de los procedimientos y productos a cada servidor.
- El proceso crítico de gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos, se optimizó en tiempo operativo de 41 días laborables a 12 días laborables, lo que representa una reducción del 70% del tiempo de ejecución, eliminando 9 actividades que no agregan valor.
- El proceso crítico de mejoramiento continuo de procesos se optimizó en tiempo operativo de 144 días laborables a 127 días laborables, lo que representa una reducción del 12% del tiempo de ejecución, eliminando 4 actividades que no agregan valor.
- El proceso crítico de medición de la criticidad y priorización de procesos se optimizó en tiempo operativo de 30 días laborables a 11 días laborables, lo que representa una reducción del 63% del tiempo de ejecución, eliminando 7 actividades que no agregan valor.
- El Sistema de Gestión de Procesos permitió eliminar 9 de los 12 riesgos identificados lo que representa el 75% de los riesgos operativos con probabilidad e impacto alto, permitiendo a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio cumplir con las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado y controlar los riesgos en los procesos para que la ejecución y gestión no sea afectada.

## 5.2 Recomendaciones

- Socializar la funcionalidad del sistema de gestión de procesos y los resultados obtenidos del proyecto de optimización a las Instituciones Reguladoras del sector público, con el fin de que se pueda replicar en otra Institución Pública y se promueva el intercambio de tecnología.
- Establecer acuerdos de cooperación interinstitucional con Instituciones del Sector Público, con el fin de valorar la metodología aplicada para la gestión de procesos y verificar posibles mejoras para el sistema desarrollado.
- Conformar un equipo multidisciplinario que valore los procesos de mejora continua y automatización, para promover el desarrollo propio de herramientas automatizadas, mismas que se ajusten a los sistemas ya implementados en el Ministerio de Minería.
- Analizar los datos de reporte del sistema de gestión de procesos, con el fin de valorar toda la información que podría aportar a la gestión institucional, ya que parametrizando el sistema se podría obtener la carga operativa por servidor, medición de tiempos, cumplimiento de tareas, entre otros.
- Implementar el sistema de gestión de procesos en todas las unidades administrativas, con el fin de retroalimentar sobre la operatividad y funcionalidad del sistema para analizar la viabilidad de desarrollo de la versión 2.0, misma que compile más herramientas para la gestión de procesos, gestión documental, entre otros.
- Valorar los procesos no priorizados de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, para identificar nuevas oportunidades de mejora que permitan disminuir en mayor porcentaje los tiempos operativos, mitigar los riesgos operacionales y optimizar los recursos institucionales.
- Fomentar los conocimientos y habilidades en temas relacionados a la gestión por procesos para complementar el ciclo de mejora continua aplicado a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

## 6. BIBLIOGRAFÍA PRELIMINAR

1. Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Servicio Público*. Registro Oficial No. 294 de fecha 11 de agosto de 2010.
2. Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial No. 449 de fecha 20 de octubre de 2008.
3. Comité Interinstitucional de Simplificación de Trámites. (2016). *Plan Nacional de Simplificación de Trámites*. Acuerdo Ministerial No. 001 de fecha 24 de marzo de 2016.
4. Consejo Nacional de Planificación. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017*. Registro Oficial No. 78 de fecha 24 de junio de 2013.
5. Contraloría General del Estado. (2009). *Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos*. Quito.
6. De Velasco, J. (2009). *Gestión por procesos*. Esic Editorial.
7. Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites. (2011). *Guía para la Administración del Riesgo*. Bogotá, D.C.
8. Fernández-Laviada, A. (Ed.). (2007). *La gestión del riesgo operacional: de la teoría a su aplicación* (Vol. 4). Ed. Universidad de Cantabria.
9. Freund, J., Rucker, B., & Hitpass, B. (2013). *BPMN 2.0 Manual de referencia y guía práctica*.
10. García, M., Quispe, C., & Ráez, L. (2014). *Mejora continua de la calidad en los procesos*. Industrial Data.
11. Gonzáles, Diego. (2015). *Gestión de Riesgos Operacionales con Herramientas de Mejora Continua*. Quito: Centro de Educación Continua.
12. Hammer, M. (2002). *Bajo el mismo paraguas*. Gestión.
13. Lexis. (2017). *Plataforma profesional de investigación jurídica*. Obtenido de [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)
14. Ministerio de Minería . (2016). *Estructura Institucional y Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Minería*. Acuerdo Ministerial No. MM-DM-2016-0024 de fecha 11 de agosto de 2016.
15. Ministerio de Relaciones Laborales. (2012). *Norma Técnica para la Certificación de Calidad*. Acuerdo Ministerial No. 55 de fecha 18 de mayo de 2012.

16. Norma Internacional ISO 9000. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad* . Cuarta edición.
17. Pérez Fernández de Velasco, J. (2004). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC.
18. Poler, T., & Mula, J. (2011). *Gestión de la calidad total y mantenimiento productivo total en la fabricación de alto rendimiento*. España: Repositorio ESPE.
19. Ponsa Asensio, P. (2006). *Automatización de procesos mediante la guía GEMMA* . Iniciativa Digital Politecnica.
20. Rodríguez, E. J. J., & Marín, J. L. M. (2005). *El nuevo acuerdo de Basilea y la gestión del riesgo operacional*. *Universia Business Review*, 3(7).
21. Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., & Pérez, M. D. L. L. C. (1998). *Metodología de la investigación* (Vol. 1). México: Mcgraw-hill.
22. Secretaría Nacional de la Administración Pública . (2015). *Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública* . Acuerdo Ministerial No. 1184 de fecha 27 de mayo de 2015.
23. Secretaría Nacional de la Administración Pública. (2011). *Norma Técnica de Reestructuración de Gestión Pública Institucional*. Acuerdo Ministerial No. 996 de fecha 19 de diciembre de 2011.
24. Secretaría Nacional de la Administración Pública. (2015). *Programa Nacional de Excelencia - PROEXCE*. Acuerdo Mministerial No. 1181 de fecha 20 de julio de 2015.
25. Secretaría Nacional de la Administración Pública. (2016). *Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos*. Registro Oficial No. 739 de fecha 04 de abril de 2016.
26. Valadez, A. (2005). *Estrategias para implantar la norma de calidad para la mejora continua*. Limusa.
27. Vergara, J. (2010). *La gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001:2008*. Eumed.
28. Zaratiegui, J. (1999). *La gestión por procesos: Su papel e importancia*. Economía industrial.

# **ANEXOS**

## 7. ANEXOS

### 7.1 Acta del Comité No. 004-2017



**ACTA No. 004-2017**  
**ACTA DE LA SEXTA SESIÓN DEL COMITÉ DE GESTIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO Y**  
**DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE MINERÍA**

#### I.- Lugar y Fecha

En el Distrito Metropolitano de Quito, a los 14 días del mes de marzo de 2017, de conformidad con lo señalado en la Convocatoria realizada por el Presidente del Comité, en cumplimiento de la delegación emitida por el señor Ministro de Minería, Javier Córdova Unda; se efectúa la sexta sesión del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional del Ministerio de Minería, en las instalaciones ubicadas en las calles, Pedro Ponce Carrasco E9-25 y Av. 6 de Diciembre, en el décimo piso del edificio Multiapoyo, Sala de Reuniones de la CGPyGE, Edificio Multiapoyo los siguientes integrantes:

#### II.- Asistentes

1. Freddy Marcelo Gallardo Tapia, como delegado de la máxima autoridad, Presidente del Comité.
2. José Antonio Galvez Castillo, Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, responsable institucional de la gestión de Procesos, Servicios y Calidad, miembro permanente del Comité.
3. Juan Gabriel Bonilla Toapanta, Director de Planificación e Inversión, responsable institucional de la gestión de Gestión de Cambio y Cultura Organizativa, miembro permanente del Comité.
4. Irene Prascovia Salazar Rodríguez, Directora de Administración de Talento Humano, miembro permanente del Comité.
5. Bryan Santiago Almeida Pazmiño, Asesor del Despacho Viceministerial, delegado del Viceministro de Minería.
6. María Belén Santillán Herrera, servidora pública de la Subsecretaría de Minería Industrial, delegada del Subsecretario.
7. Amanda Polette Villacis Calvas, servidora pública de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería, delegado de la Subsecretaría.
8. Tatiana Alexandra Rivadeneira Cabezas, Asesora de la Coordinación General Jurídica, delegada de la Coordinadora General.

Asisten también Mónica del Rocio Sánchez Mosquera, servidora pública de la Dirección de Administración de Talento Humano, Ambar Guisell Lopez Correa y Lesly Viviana Espinoza de los Monteros Mejía, servidoras públicas de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos.

#### III.- Declaratoria e Instalación

Una vez constatada la participación de los convocados y/o sus delegados, se declara instalada e integrada la sesión de conformidad con lo prescrito en el artículo 138 del Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Público.

#### IV.- Orden del Día

Instalada la sesión del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional del Ministerio de Minería, el delegado de la máxima autoridad procede a dar la bienvenida a la Convocatoria realizada, con el siguiente orden del día:

1. Revisión de las observaciones realizadas a las FICHAS DE SERVICIOS por parte de las Subsecretarías Zonales.
2. Despliegue de las FICHAS DE SERVICIOS a la herramienta GPR según las directrices dadas por la SNAP.

ACTA Nro. 04-2017  
COMITÉ DE CALIDAD  
1



3. Compromiso priorizado por parte del Ministerio de Minería para el Plan Nacional de Simplificación de Trámites 2017: Modificación al Instructivo para el Otorgamiento de Concesiones Mineras para Minerales Metálicos para Pequeña Minería.
4. Análisis y diagnóstico de la situación actual de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería.

Se pone a consideración de los miembros del Comité la agenda a tratar.

**Desarrollo de la reunión:**

Antonio Gálvez, Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, da la bienvenida a los asistentes, a la vez que pone en su conocimiento los temas a tratar en la sesión.

Toma la palabra Ambar López analista de procesos para tratar el primer punto en el orden del día.

**1. Revisión de las observaciones realizadas a las FICHAS DE SERVICIOS por parte de las Subsecretarías Zonales.**

Se pone en conocimiento de los asistentes que mediante Memorando Nro. MM-CGP-2017-0013-ME, de fecha 20 de enero de 2017, se remitió a las Subsecretarías Zonales de Minería los insumos aprobados por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, conforme a lo indicado en el Acta Nro. 001-2017, correspondiente a la Tercera Sesión, efectuada los días 29 de diciembre de 2016 y 05 de enero de 2017, solicitando la revisión y emisión de los aportes que se consideren necesarios, al fin de realizar ajustes previos a la carga en la herramienta GPR.

Por su parte, tres Subsecretarías Zonales (Norte, Litoral y Sur) remitieron observaciones y propuestas, en específico de los trámites que se llevan a cabo en el nivel territorial, las cuales se expuso para consideración de los miembros del Comité:

**Observaciones de la Subsecretaría Zonal Norte, recibidas mediante correo electrónico de Santiago Chamorro, de fecha 27 de enero de 2017:**

**Observación 1:**

*"Extensión de la vigencia y/o de los volúmenes de explotación de la Autorización de Libre Aprovechamiento de Materiales de Construcción para Obras Públicas, al respecto es importante señalar que de acuerdo a la Ley de Minería, así como el Reglamento de Libre Aprovechamiento de Materiales de Construcción, no existe disposición expresa a través de la cual se pueda otorgar prórroga de un libre aprovechamiento de materiales de construcción, la ley de minería es categórica al señalar que la duración y vigencia de un permiso de ésta naturaleza es única y exclusivamente por el tiempo que dure la obra.*

*"Es importante señalar, que el citado reglamento en su artículo 8 señala que en el caso de que los materiales del área otorgada fueren necesarios para otra obra pública, el titular del libre aprovechamiento procederá notificar al Ministerio Sectorial, indicando el nombre de la nueva obra pública y el de su operador."*

**Pronunciamiento del Comité:**

En la Segunda Sesión del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional realizada el 17, 18 y 22 de noviembre de 2016, se acordó que en referencia al inciso segundo del **Art. 144.- Libre aprovechamiento de materiales de construcción para obras públicas,**

 <b>CRONOGRAMA PROPUESTO PARA SIMPLIFICACIÓN DE TRÁMITES MINISTERIO DE MINERÍA 2017</b>			
Actividades	FECHA INICIO	FECHA FIN	RESPONSABLES
Campaña de socialización usuario interno y usuario externo	24-abr-17	28-abr-17	CGJ - ARCOM - CPYGE - SMAYPM - VICEMINISTERIO
Homologación taxonomía GPR	1-may-17	5-may-17	CGJ - ARCOM - CPYGE - SMAYPM - VICEMINISTERIO

Los miembros del Comité aprueban por unanimidad el cronograma propuesto, y el Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos se compromete en mantener informado al Comité sobre los avances hasta su total cumplimiento.

Al término de este punto del Orden del Día, se agradece la presencia de los representantes del Viceministerio de Minería, de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería, y de la Coordinación General Jurídica, y se continúa al siguiente punto con los miembros permanentes del Comité.

#### 4. Análisis y diagnóstico de la situación actual de la gestión por procesos en el ministerio de minería.

El Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos informa a los miembros permanentes del Comité que la Secretaría Nacional de la Administración Pública – SNAP, para la implementación de la política pública de calidad establecida en la Carta Iberoamericana para la Calidad en la Gestión Pública, generó una reestructura de la gestión pública, con el establecimiento de normas técnicas, metodologías y herramientas, como:

- Norma Técnica para la Certificación de Calidad, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 55 de fecha 18 de mayo de 2012.
- Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE, aprobado mediante Acuerdo Ministerial No. 1181 de fecha 20 de julio de 2015.
- Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1184, mediante Registro Oficial No. 547 de fecha 27 de mayo de 2015.
- Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicado mediante Registro Oficial No. 739 de fecha 04 de abril de 2016.

Normativa de aplicación obligatoria para las instituciones de la Administración Pública Central, Institucional, y que dependan de la Función Ejecutiva, ya que garantiza los derechos de la sociedad a servicios de calidad; sin embargo, el Ministerio de Minería es una entidad de reciente creación, por lo que estas normas aún están en proceso de implementación.

Su Estatuto Orgánico fue aprobado el 11 de agosto de 2016 mediante Acuerdo Ministerial No. MM-DM-2016-00024, y reformado el 13 de febrero de 2017 mediante Acuerdo Ministerial No. 2017-011, donde las atribuciones, responsabilidades y productos de la aplicación e implementación de la normativa mencionada, recae sobre la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica; y, a su vez, al no existir por restricciones presupuestarias la unidad administrativa responsable de la Gestión de Procesos, Servicios y Calidad, por delegación, recae sobre la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos.

Por su parte, Ámbar López, servidora pública de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, informa que para cumplir con esta obligación, la Dirección va a realizar

ACTA Nro. 04-2017  
COMITÉ DE CALIDAD

7



un diagnóstico de la situación actual de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería, medir el grado de madurez de los procesos, levantar el catálogo de procesos de todas las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería e identificar los procesos críticos en base a parámetros de impacto, relevancia, factibilidad, funcionalidad y control.

Para ello, se va a remitir a todos los jefes de áreas la siguiente información:

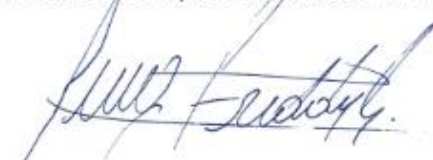
- Encuesta de percepción y grado de madurez de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería dividido en 7 secciones: Conocimiento, Estándares y procedimientos, Herramientas, Desarrollo de habilidades, Planes de mejora, Establecimiento de metas de gestión, y;
- Matriz de identificación de procesos.

Se emitirán las directrices para el llenado de la encuesta y de la matriz, y se pondrán plazos de presentación, a fin de realizar la consolidación de la información y presentar el resultado del diagnóstico al Comité. Con estos insumos, se establecerá el plan de acción correspondiente para cumplir con todo lo exigido en la normativa legal vigente. En todas las fases de este proceso, la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos brindará la asesoría y soporte técnico correspondiente, empoderando a cada unidad para la identificación y levantamiento de la información requerida.

La propuesta es aprobada por unanimidad por los miembros permanentes del Comité, y el Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos se compromete en mantener informado al Comité sobre los avances hasta su total cumplimiento.

#### V.- Clausura de la Sesión del Comité de Calidad.

Siendo las 16h50 del día martes 14 de marzo de 2017, se da por concluida la sexta sesión del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional del Ministerio de Minería.



Freddy Marcelo Gallardo Tapia  
Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica  
Presidente del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional



José Antonio Calvez Castillo  
Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos  
Miembro Permanente del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional



Juan Gabriel Bonilla Toapanta  
Director de Planificación e Inversión  
Miembro Permanente del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo  
Institucional



Irene Práscovia Salazar Rodríguez  
Directora de Administración de Talento Humano  
Miembro Permanente del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo  
Institucional



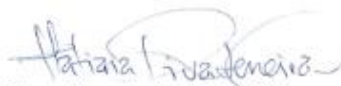
Bryan Santiago Almeida Pazmiño  
Asesor del Despacho Viceministerial



María Belén Santillán Herrera  
Servidora Pública de la Subsecretaría de Minería Industrial



Amanda Polette Villacis Calvas  
Servidora Pública de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería



Tatiana Alexandra Rivadeneira Cabezas  
Asesora de la Coordinación General Jurídica

f

**7.2 Resultados de la encuesta de percepción y grado de madurez de la gestión por procesos de las 19 unidades administrativas.**

<b>HERRAMIENTAS</b>	<b>Cuenta de 1. De acuerdo a su criterio las herramientas en su Coordinación / Dirección o Unidad administrativa:</b>
En su unidad administrativa no se utilizan herramientas estándar de ofimática.	1
En su unidad administrativa se implantan herramientas automatizadas para la ejecución de los procesos y se evidencia integración con otros sistemas informáticos.	11
En su unidad administrativa se utilizan herramientas estándar de ofimática.	7
<b>Total general</b>	<b>19</b>

<b>PLANES DE MEJORA</b>	<b>Cuenta de 2. De acuerdo a su criterio, los planes de mejora en su Coordinación / Dirección o Unidad administrativa:</b>
En su unidad administrativa se establecen planes de mejora para los procesos.	6
Los planes de mejora en la unidad administrativa, se encuentran enfocados a la gestión de procesos y servicios con medición de percepción y expectativa del usuario interno y externo	2
Los planes de mejora en la unidad administrativa, se encuentran enfocados a la gestión por procesos y de servicios.	11
<b>Total general</b>	<b>19</b>

<b>METAS DE GESTIÓN</b>	<b>Cuenta de 3. De acuerdo a su criterio, el establecimiento de metas de gestión en su Coordinación / Dirección o Unidad administrativa:</b>
Las metas de efectividad se miden en función de resultados provenientes de registros de control y seguimiento de los procesos.	14
Las metas se ajustan a requerimientos estratégicos, con información obtenida en tiempo real desde aplicativos específicos, misma que puede controlar y predecir el desempeño de los procesos.	2
Los procesos se evalúan de manera subjetiva o con evidencia básica, proveniente de registros manuales de cada proceso.	3
<b>Total general</b>	<b>19</b>

### 7.3 Matriz de identificación de procesos

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS					CÓDIGO: MM-CGPYGE-DSPPP-PROC-02
COORDINACIÓN / DIRECCIÓN	RESPONSABLE	TIPO DE PROCESO	ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES	PRODUCTOS Y SERVICIOS	PROCESOS / ACTIVIDADES / TAREAS
Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Director/a de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Procesos Adjetivos de Asesoría	b) Definir, administrar y gestionar el portafolio de procesos y el catálogo de servicios de la institución, dentro de una arquitectura institucional consistente, sostenible y eficiente.	1. Portafolio de procesos institucionales (Cadena de Valor, Mapa e Inventario de procesos).	Levantamiento y actualización del portafolio de procesos institucionales
			a) Implementar las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la gestión de los servicios, administración por procesos y la gestión del cambio, definidos por el organismo rector en la materia.	2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos
			e) Gestionar y documentar la arquitectura institucional por procesos.	3. Catálogo y taxonomía de productos y servicios institucionales.	Levantamiento y actualización del catálogo y taxonomía de servicios
			d) Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado, tanto desde la perspectiva del usuario como desde los estándares definidos por la institución.	4. Informes de diagnóstico de los servicios priorizados para mejora.	Medición de la criticidad y priorización de procesos
			d) Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado, tanto desde la perspectiva del usuario como desde los estándares definidos por la institución.	5. Informes de percepción de los usuarios de los servicios para mejora.	Medición de la satisfacción y/o percepción del usuario externo
			c) Participar y coordinar la generación y definición de las estrategias de mejora continua y automatización de los procesos y servicios de la entidad.	6. Planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos.	Mejoramiento continuo de procesos
			c) Participar y coordinar la generación y definición de las estrategias de mejora continua y automatización de los procesos y servicios de la entidad.	7. Plan de mejora continua de los procesos, productos y servicios institucionales.	Mejoramiento continuo de procesos
Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Director/a de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Procesos Adjetivos de Asesoría	d) Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado, tanto desde la perspectiva del usuario como desde los estándares definidos por la institución.	8. Informe de acciones correctivas y preventivas aplicadas a los productos, servicios y procesos mejorados.	Mejoramiento continuo de procesos

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS					CÓDIGO: MM-CGPYGE-DSPPP-PROC-02
COORDINACIÓN / DIRECCIÓN	RESPONSABLE	TIPO DE PROCESO	ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES	PRODUCTOS Y SERVICIOS	PROCESOS / ACTIVIDADES / TAREAS
			f) Definir y operar los mecanismos de medición de la capacidad de los procesos y subprocesos de la institución con enfoque a la prestación de servicios.	9. Informes del avance de la implementación de los modelos de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad, en cada uno de los niveles de la institución.	Implementación de modelos de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad
			d) Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado, tanto desde la perspectiva del usuario como desde los estándares definidos por la institución.	10. Reporte de resultados de auditorías internas/externas al sistema y/o modelo de gestión institucional.	Inspecciones de calidad
			g) Desarrollar actividades de análisis, formación y asesoramiento sobre la administración por procesos, los servicios, mejora del clima laboral y cultura organizativa, bajo principios de calidad, en todos los niveles de la institución.	1. Estudios de implementación de metodologías, herramientas y estándares que contribuyan a la calidad y mejoramiento de clima y cultura organizativa.	Implementación de metodologías, herramientas y estándares para el mejoramiento de clima y cultura organizativa
			h) Desarrollar, planificar y supervisar la implementación de planes de acción estratégica, políticas, normas técnicas, metodologías y procesos para la gestión del cambio institucional, clima laboral, cultura organizativa y modelo de gestión pública institucional.	2. Banco de programas de formación para la mejora del clima laboral y cultura organizativa.	Implementación de metodologías, herramientas y estándares para el mejoramiento de clima y cultura organizativa
			h) Desarrollar, planificar y supervisar la implementación de planes de acción estratégica, políticas, normas técnicas, metodologías y procesos para la gestión del cambio institucional, clima laboral, cultura organizativa y modelo de gestión pública institucional.	3. Informes de percepción del ambiente laboral institucional.	Gestión del clima y cultura laboral
Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Director/a de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Procesos Adjetivos de Asesoría	i) Proveer de mecanismos para identificar brechas y estrategias de cambio institucional.	4. Informe de medición del clima y cultura laboral.	Gestión del clima y cultura laboral
			i) Proveer de mecanismos para identificar brechas y estrategias de cambio institucional.	5. Planes de acción de gestión del cambio, clima y cultura organizacional.	Gestión del clima y cultura laboral

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS					CÓDIGO: MM-CGPYGE-DSPPP-PROC-02
COORDINACIÓN / DIRECCIÓN	RESPONSABLE	TIPO DE PROCESO	ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES	PRODUCTOS Y SERVICIOS	PROCESOS / ACTIVIDADES / TAREAS
			k) Proponer y supervisar estudios e investigaciones para desarrollar mejoras de los servicios a partir de los requerimientos y necesidades del usuario.	6. Informes técnicos de implementación del Modelo de Reestructura institucional.	Implementación del Modelo de Reestructura institucional
			l) Realizar el monitoreo y control del proceso de solución de las preguntas, quejas, sugerencias, felicitaciones y toda interacción con el usuario en el marco de la oferta y demanda de los servicios que brinda la entidad.	7. Informes técnicos de seguimiento a la resolución de reclamos y quejas.	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo
			j) Promover la interacción de la institución con los usuarios para el fomento de los procesos de contacto ciudadano.	8. Informes de percepción de uso y mejoramiento de los servicios públicos.	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo
			l) Realizar el monitoreo y control del proceso de solución de las preguntas, quejas, sugerencias, felicitaciones y toda interacción con el usuario en el marco de la oferta y demanda de los servicios que brinda la entidad.	9. Base de datos actualizada con información sobre requerimientos gestionados (preguntas, quejas, sugerencias, felicitaciones) por los diferentes canales de atención, que alimente los sistemas de información.	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo
			l) Realizar el monitoreo y control del proceso de solución de las preguntas, quejas, sugerencias, felicitaciones y toda interacción con el usuario en el marco de la oferta y demanda de los servicios que brinda la entidad.	10. Informes de constatación de los mecanismos de solución sobre la calidad en las instalaciones y señalética para brindar atención al usuario.	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo

## 7.4 Matriz de prioridad y criticidad

No	PROCESO	IMPACTO				RELEVANCIA			FACTIBILIDAD											FUNCIONALIDAD			CONTROL					
		1. Tiempo	2. Fiabilidad	3. Impacto		4. Objetivos Estratégicos		5. Repercusión	6. Materiales			7. Económica	8. Legal	9. Tecnológica			10. Humana			11. Reprocesos	12. Demora	13. Quejas	14. Métodos		15. Medición			
		10%	10%	10%	10%	5%	5%	5%	1%	1%	1%	5%	5%	5%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	5%	5%	5%	4%	3%	4%	4%	
1	Levantamiento y actualización del portafolio de procesos institucionales	NO	SI	NO	NO	NO	2	Interno	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI
2	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos	NO	SI	SI	NO	NO	4	Externo	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
3	Levantamiento y actualización del catálogo y taxonomía de servicios	NO	NO	NO	NO	NO	3	Interno	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	
4	Medición de la criticidad y priorización de procesos	NO	SI	SI	NO	NO	4	Interno	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	NO	SI	SI	SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	
5	Medición de la satisfacción y/o percepción del usuario externo	NO	NO	SI	NO	NO	5	Externo	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	SI	NO	NO	SI	SI	
6	Mejoramiento continuo de procesos	NO	SI	SI	NO	NO	5	Externo	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO	SI	SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	
7	Implementación de modelos de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad	SI	NO	SI	NO	NO	5	Externo	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	
8	Inspecciones de calidad	SI	NO	SI	NO	NO	5	Externo	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	NO	SI	SI	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	

No	PROCESO	IMPACTO				RELEVANCIA				FACTIBILIDAD										FUNCIONALIDAD			CONTROL				
		1. Tiempo	2. Fiabilidad	3. Impacto		4. Objetivos Estratégicos		5. Repercusión	6. Materiales			7. Económica	8. Legal	9. Tecnológica			10. Humana			11. Reprocesos	12. Demora	13. Quejas	14. Métodos		15. Medición		
		10%	10%	10%	10%	5%	5%	5%	1%	1%	1%	5%	5%	5%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	5%	5%	5%	4%	3%	4%	4%
9	Implementación de metodologías, herramientas y estándares para el mejoramiento de clima y cultura organizativa	SI	NO	NO	NO	NO	3	Interno	SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI
10	Gestión del clima y cultura laboral	SI	NO	NO	NO	NO	4	Interno	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI
11	Implementación del Modelo de Reestructura institucional	SI	NO	NO	NO	NO	5	Interno	SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI
12	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo	NO	SI	SI	SI	NO	5	Externo	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI

## 7.5 Ponderación de prioridad y criticidad de los procesos

No	PROCESO	IMPACTO			RELEVANCIA			FACTIBILIDAD										FUNCIONALIDAD			CONTROL				CÓDIGO: MM- CGPYGE- DSPPP- PROC-04		
		40%						15%						15%								15%					
		1. Tiempo	2. Fiabilidad	3. Impacto		4. Objetivos Estratégicos		5. Repercusión	6. Materiales			7. Económica	8. Legal	9. Tecnológica				10. Humana			11. Reprocesos	12. Demora	13. Quejas	14. Métodos		15. Medición	
10%	10%	10%	10%	5%	5%	5%	1%	1%	1%	1%	4%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	5%	5%	5%	4%	3%	4%	4%	TOTAL	
1	Levantamiento y actualización del portafolio de procesos institucionales	10	10	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	4	3	0	0	34
2	<b>Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>67</b>
3	Levantamiento y actualización del catálogo y taxonomía de servicios	10	0	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	4	3	0	0	25	
4	<b>Medición de la criticidad y priorización de procesos</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>64</b>
5	Medición de la satisfacción y/o percepción del usuario externo	10	0	10	0	0	5	5	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	5	4	3	0	0	45
6	<b>Mejoramiento continuo de procesos</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>67</b>
7	Implementación de modelos de gestión de servicios, administración por procesos y mejoramiento de calidad	0	0	10	0	0	5	5	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	4	3	4	4	38

No	PROCESO	IMPACTO			RELEVANCIA			FACTIBILIDAD										FUNCIONALIDAD			CONTROL				CÓDIGO: MM- CGPYGE- DSPPP- PROC-04		
		40%			15%			15%										15%			15%						
		1. Tiempo	2. Fiabilidad	3. Impacto	4. Objetivos Estratégicos		5. Repercusión	6. Materiales			7. Económica	8. Legal	9. Tecnológica			10. Humana			11. Reprocesos	12. Demora	13. Quejas	14. Métodos		15. Medición		TOTAL	
10%	10%	10%	10%	5%	5%	5%	1%	1%	1%	1%	4%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	5%	5%	5%	4%	3%	4%	4%	TOTAL	
8	Inspecciones de calidad	0	0	10	0	0	5	5	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	5	0	4	3	0	0	35
9	Implementación de metodologías, herramientas y estándares para el mejoramiento de clima y cultura organizativa	0	0	0	0	0	3	2	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	3	0	0	13	
10	Gestión del clima y cultura laboral	0	0	0	0	0	4	2	0	0	0	1	4	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	15
11	Implementación del Modelo de Reestructura institucional	0	0	0	0	0	5	2	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	12
12	Gestión de mejoramiento en el servicio al usuario externo	10	10	10	10	0	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	50

## 7.6 Ficha técnica del proyecto



### FICHA TÉCNICA PROYECTOS DE GASTO CORRIENTE



<b>1. Información Básica:</b>			
1.1	Nombre del Proyecto	PLAN DE MEJORA PARA EL LEVANTAMIENTO, DIAGRAMACION, ANÁLISIS Y OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DEL MINISTERIO DE MINERÍA	
<b>3. CRONOGRAMA:</b>			
HITO No.	FASE DEL PROYECTO / DESCRIPCIÓN DE LOS HITOS	FECHA COMPROMETIDA	PESO HITOS (%)
1	ANTEPROYECTO: Ficha del proyecto elaborada.	01/02/2017	0.00%
2	DEFINICIÓN: Ficha del proyecto aprobada y registrada en GPM.	14/02/2017	5.00%
3	DEFINICIÓN: Ordo de madurez de los procesos en el Ministerio de Minería, identificado.	28/03/2017	1.00%
4	DEFINICIÓN: Diagnóstico de la situación actual de la gestión por procesos del Ministerio de Minería, levantado.	28/03/2017	3.00%
5	PLANERACIÓN: Generalidades del Plan de mejora definidas (Definición del Plan: objetivo general, específicos, alcances, estrategias, responsabilidades).	28/04/2017	5.00%
6	PLANERACIÓN: Procesos de las unidades ministeriales a nivel central y descentralizado, definidos en base a las atribuciones, procesos y productos del Estatuto Orgánico.	28/04/2017	5.00%
7	EJECUCIÓN: Metodología de levantamiento de procesos (base legal, ficha técnica, procedimiento, registros, documentos y formatos), definida.	29/04/2017	15.00%
8	EJECUCIÓN: Metodología de diagramación de procesos, definida.	31/05/2017	15.00%
9	EJECUCIÓN: Metodología para el análisis y optimización de procesos, definida (Levantamiento indicadores y Eneb base, medición indicadores, priorización de procesos a mejorar, herramientas de mejora continua).	31/05/2017	15.00%
10	EJECUCIÓN: Metodología para la estandarización de procesos, definida (Criterios e características de procesos, seguimiento y control del proceso).	30/06/2017	15.00%
11	EJECUCIÓN: Metodología de Documentación definida (Manual de procesos, guía Metodología para mejora de procesos, actualización, socialización e implementación).	31/07/2016	10.00%
12	CERRAR: Plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de los procesos del Ministerio de Minería, que incluye las metodologías definidas, aprobado por el COPGOT.	31/07/2016	10.00%

4. RIESGO									
Código	Descripción	CAUSAS	Efecto	Probabilidad	Impacto	Fecha Última de ocurrencia	Acciones	Tipo	Fecha Comprometida
1.	La no asignación de un programador de parte de la Dirección de Tecnología de la Información dentro de los hitos respectivos.	CAUSARIA	el retraso en la ejecución del proyecto.	30%	30%	14/04/2017	Planificar nuevamente el trabajo de manera previa, con el delegado de la Dirección de Tecnologías de la Información, con el fin de asegurar la documentación y desarrollo del proyecto.	Evitar	14/04/2017

  
**Lider Proyecto**

  
**Titular**  
Fecha: 14/02/2017

  
**Patrono**

7.7 Acta de reunión No. CGPYGE-DSPPP-001-2017



**ACTA DE REUNIÓN No. CGPYGE-DSPPP-001-2017**

**1. ANTECEDENTES**

De acuerdo a la ficha técnica de proyecto de gasto corriente, correspondiente al PLAN DE MEJORA PARA EL LEVANTAMIENTO, DIAGRAMACIÓN, ANÁLISIS Y OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DEL MINISTERIO DE MINERÍA, mismo que tiene por propósito diseñar una herramienta automatizada para la gestión por procesos, se solicitó la colaboración y participación dentro del proyecto de un Delegado de la Dirección de Tecnologías de la Información.

**2. DESARROLLO**

La reunión del equipo se efectuó el día 13 abril de 2017 a las 15h00 hasta las 16h00, con delegados de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos y de la Dirección de Tecnologías de la Información.

La agenda del día fueron los siguientes temas:

1. Revisión de guía metodológica para la aplicación de la gestión por procesos del Ministerio de Minería. Se comunicó los parámetros, tiempo y objetivo de la guía.
2. Módulo de definición de procesos. Se presentó las capturas de pantalla del módulo:

Captura 1: Base de atribuciones y productos en referencia al Estatuto Orgánico por Procesos

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INDICADORES Y SERVICIOS	TIPO DE PROCESO	RESPONSABLE	CÓDIGO DEL PROCESO
Elaboración de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	NOVEDAD	Proceso de Gestión de Recursos	Dirección de Tecnologías, Servicios y Soporte de Datos	CGPYGE-DSPPP-001-2017
Elaboración de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	NOVEDAD	Proceso de Gestión de Recursos	Dirección de Tecnologías, Servicios y Soporte de Datos	CGPYGE-DSPPP-001-2017
Elaboración de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	NOVEDAD	Proceso de Gestión de Recursos	Dirección de Tecnologías, Servicios y Soporte de Datos	CGPYGE-DSPPP-001-2017
Elaboración de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	NOVEDAD	Proceso de Gestión de Recursos	Dirección de Tecnologías, Servicios y Soporte de Datos	CGPYGE-DSPPP-001-2017
Elaboración de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	NOVEDAD	Proceso de Gestión de Recursos	Dirección de Tecnologías, Servicios y Soporte de Datos	CGPYGE-DSPPP-001-2017
Elaboración de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	NOVEDAD	Proceso de Gestión de Recursos	Dirección de Tecnologías, Servicios y Soporte de Datos	CGPYGE-DSPPP-001-2017

Captura 2: Matriz de identificación de procesos

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS						Ministerio de Minería CÓDIGO: MM-CGPYGE-DSPPP-001-2017	
COLUMNA A	COLUMNA B	COLUMNA C	COLUMNA D	COLUMNA E	COLUMNA F	COLUMNA G	
COORDINACIÓN / DIRECCIÓN	RESPONSABLE	TIPO DE PROCESO	ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES	PROCESOS Y SERVICIOS	PROCESO / SUBPROCESO	DESCRIPCIONES	
Dirección de Procesos, Servicios y Soporte de Datos	Dirección de Procesos, Servicios y Soporte de Datos	Proceso de Gestión de Recursos	Elaboración, administración y gestión de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	1. Política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	Desarrollo de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	NOVEDAD	
Dirección de Procesos, Servicios y Soporte de Datos	Dirección de Procesos, Servicios y Soporte de Datos	Proceso de Gestión de Recursos	Elaboración, administración y gestión de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	2. Política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	Desarrollo de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	NOVEDAD	
Dirección de Procesos, Servicios y Soporte de Datos	Dirección de Procesos, Servicios y Soporte de Datos	Proceso de Gestión de Recursos	Elaboración, administración y gestión de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	3. Política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	Desarrollo de la política de gestión de procesos de acuerdo a las directrices del plan de mejora para el levantamiento, diagramación, análisis y optimización de procesos del Ministerio de Minería.	NOVEDAD	



1. Módulo de Levantamiento de procesos: se analizó la operatividad en base a los procesos identificados en el módulo anterior. Se presentó las capturas de pantalla del módulo:

Captura 3: Levantamiento de procesos

**LEVANTAMIENTO DE PROCESOS**

<b>COORDINACIÓN / DIRECCIÓN</b>	Gestión General de Planeación y Gestión Estratégica		
<b>DIRECCIÓN / SUBSECRETARÍA</b>	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio		
<b>ÁREA RESPONSABLE</b>	Gestión de Procesos, Servicios		
<b>RESPONSABLE</b>	Directora de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio		
<b>TIPO DE UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Proceso Adjetivo de Apoyo		
<b>PROCESOS IDENTIFICADOS</b>	12		
<b>PROCESO IDENTIFICADO</b>	<b>NOMBRE PROCESO</b>	<b>FICHA TÉCNICA</b>	<b>MAPA DE INTERRELACIONES</b>
	Levantamiento y actualización del portafolio de procesos institucionales		
	Diseño de manuales, procedimientos e instructivos de procesos		
	Levantamiento y actualización del catálogo taxonomía de verbos		
	Medición de la calidad y priorización de procesos		
	Medición de la calidad y priorización de procesos		

Captura 4: Ficha técnica de procesos

**FICHA TÉCNICA DE PROCESOS**

PROCESO:	ALTERNATIVO	RESERVADO
CÓDIGO DEL PROCESO:	ALTERNATIVO	
PREPUESTO:		
DESARROLLADO:		
ENTRADA:		
SUMARIOS:		
PRELIMINARES DEL PROCESO:		
TIPO DE PROCESO:	ALTERNATIVO	
RESPONSABLE DEL PROCESO:		
TIPO DE ESTIADO:	ALTERNATIVO	
MAPA LEGAL:		
LINKS DEL PROCESO:		
ELCARRERA DE TIEMPO Y ADECUACIONES:		

Captura 5: Levantamiento del procedimiento

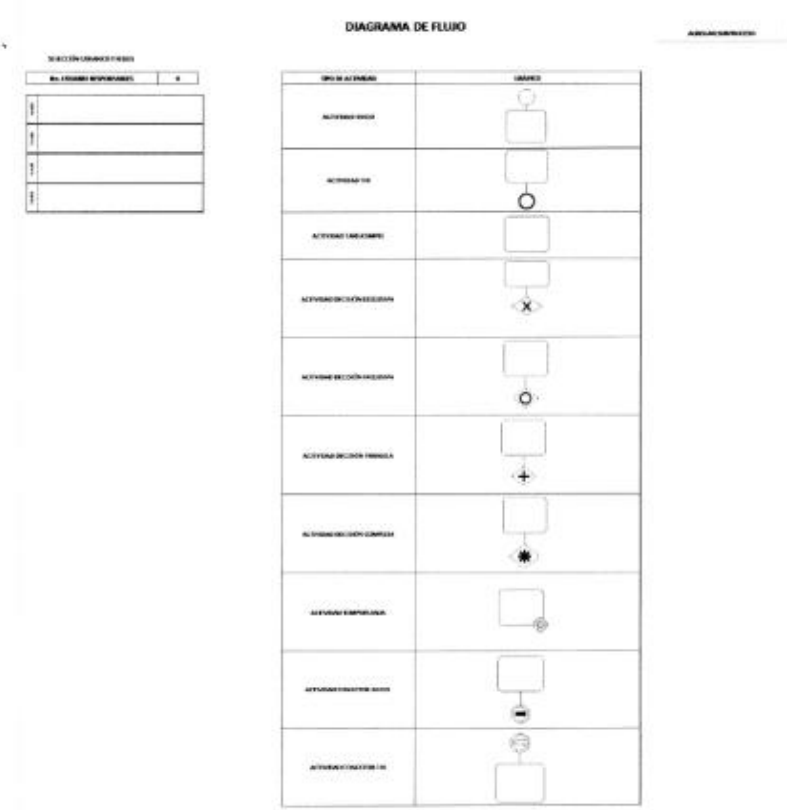
**PROCEDIMIENTO**

Nº	USUARIO RESPONSABLE DEL PROCESO ADMINISTRATIVA (referencia interna)	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	FICHALES, FORMATEOS Y DECISIONES DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN BREVE DE LA ACTIVIDAD (máx. de 10 palabras)	TIPO DE ACTIVIDAD
					ACTIVIDAD BASE
					ACTIVIDAD DE
					ACTIVIDAD SUBORDINADA
					ACTIVIDAD DE DECISIONES LEGALES
					ACTIVIDAD DE DECISIONES ALTERNATIVAS
					ACTIVIDAD DE DECISIONES ALTERNATIVAS Y
					ACTIVIDAD DE DECISIONES ALTERNATIVAS
					ACTIVIDAD TEMPORAL
					ACTIVIDAD DE DECISIONES
					ACTIVIDAD DE DECISIONES



- 2. Módulo de diagramación de procesos: en este módulo se analizó los parámetros de diagramación de pools, tareas, conectores entre otros.

Captura 6: Diagramación de procesos



Captura 7: Mapa de interrelaciones de procesos





3. Validación técnica y operatividad de la herramienta: se verificó que los módulos son desarrollables, sin embargo el módulo de diagramación representa una alta complejidad por lo que se requiere un tiempo de análisis de la mejor alternativa.

#### 4. COMPROMISOS

- Identificar la mejor forma de desarrollo para el módulo de diagramación.
- Inicio de la etapa de desarrollo desde la primera semana de mayo.
- Tiempo requerido estimado para los módulos 1 y 2, correspondiente a identificación de procesos y levantamiento de procesos es un mes.
- Tiempo requerido estimado para los módulos 4 y 5, correspondiente a análisis y optimización; y, control y riesgos es un mes.
- Tiempo requerido estimado para el módulo 3, correspondiente a diagramación es un mes.
- Se estima un total de 3 a 4 meses para la automatización de la herramienta, sin embargo dependerá de la complejidad establecida en cada módulo.

#### 5. OBSERVACIONES

- Se solicita comunicar los avances de la metodología en la fase diseño a la Dirección de Tecnologías de la Información para validar la complejidad, pertinencia de los formatos establecidos,
- Se solicita comunicar los avances de desarrollo a la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, para verificar el funcionamiento de la herramienta de acuerdo a los compromisos establecidos.
- Se adjunta hoja de asistencia de la reunión efectuada.

#### 6. FIRMAS

NOMBRE	UNIDAD	FIRMA
Ambar López	CGPYGE –Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	
Fernando Cuenca	CGPYGE –Dirección de Tecnologías de la Información	

## 7.8 Acta de reunión No. CGPYGE-DSPPP-002-2017



### ACTA DE REUNIÓN No. CGPYGE-DSPPP-002-2017

#### 1. ANTECEDENTES

De acuerdo ficha técnica de proyecto de gasto corriente, correspondiente al PLAN DE MEJORA PARA EL LEVANTAMIENTO, DIAGRAMACIÓN, ANÁLISIS Y OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DEL MINISTERIO DE MINERÍA, mismo que tiene por propósito diseñar una herramienta automatizada para la gestión por procesos, se solicitó la colaboración y participación dentro del proyecto de un Delegado de la Dirección de Tecnologías de la Información.

#### 2. DESARROLLO

La reunión del equipo se efectuó el día 27 de junio de 2017 a las 15h00 hasta las 17h00, con delegados de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos y de la Dirección de Tecnologías de la Información.

La agenda del día fueron los siguientes temas:

- Revisión de los avances e implementación de la guía metodológica para la aplicación de la gestión por procesos del Ministerio de Minería.
- Verificación de la viabilidad de levantamiento de los siguientes módulos y estimación de tiempos.

#### 3. VERIFICACIÓN DE AVANCES

- Se encuentran desarrollados los módulos de identificación de procesos y levantamiento procesos dentro del cual se encuentra la ficha técnica del proceso, procedimiento.

A continuación se adjuntan las capturas de pantalla del sistema:

- Pantalla inicial y módulo de identificación de procesos



Lista de Procesos

Sección de Minería y Geología - Dirección de Minería y Geología

1. Descripción: Descripción de la ficha técnica del proceso

Identificación	Descripción	Código Interno	Nombre del Proceso	Tipo de Proceso	Código de Proceso	Tipo de Proceso	Cantidad	Unidad
1.1.1.1	Proceso de explotación de minerales no metálicos	1.1.1.1	Proceso de explotación de minerales no metálicos	Proceso de explotación	1.1.1.1	Proceso de explotación	1	Unidad

Lista de Actividades

Lista de Productos

• Validación de selección del proceso

Validación de selección del proceso

¿Está? SI

¿Código? 1.1.1.1

Lista de Procesos

Seleccione con cuidado el código del proceso, cultura, explotación, explotación de minerales no metálicos, explotación de minerales metálicos y otros.

Comentarios: ¿La selección seleccionada es correcta?

SI

NO

Lista de Actividades

Lista de Productos

• Módulo de levantamiento de procesos y ficha técnica del proceso

Formulario de levantamiento de procesos y ficha técnica del proceso

Nombre del Proceso: [Campo de texto]

Descripción: [Campo de texto]

Código Interno: [Campo de texto]

Nombre del Proceso: [Campo de texto]

Tipo de Proceso: [Campo de texto]

Código de Proceso: [Campo de texto]

Tipo de Proceso: [Campo de texto]

Cantidad: [Campo de texto]

Unidad: [Campo de texto]

Actividad: [Campo de texto]

Producto: [Campo de texto]

• Glosario de términos del proceso

Glosario de términos del proceso

Definición:

1. 11

2. 12

3.

4.

5.

6.

Combinar

Cancelar



- Marco legal del proceso

N	Nombre Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Referencia
1	Leyenda	Decreto	N	22/06/2017	22/06/2017	401

- Lineamientos del proceso

- Levantamiento del procedimiento, actividades y tareas



- Matriz de procedimiento del proceso

Entidad responsable	Cantidad asignada	Descripción de la actividad	Fichas, formatos e informes de las actividades	Descripción de la actividad	Tipo de actividad	Inicio	Fin
No se han encontrado datos.							

Unidad responsable / Unidad administrativa  
Cantidad de personas asignadas

- Se encuentra pendiente de levantamiento los módulos de análisis y optimización; así como el módulo de seguimiento y control de procesos.

#### 4. COMPROMISOS

- Colocar como campos obligatorios todo lo referente a la ficha técnica.
- Colocar como campos obligatorios todo lo referente a marco legal, glosario de términos; y, lineamiento del proceso.
- Cambio la palabra "añadir", por "opciones" en marco legal, glosario de términos; y, lineamiento del proceso.
- Colocar como campos obligatorios todo lo referente a procedimiento.
- Detallar descripción en cada paso y módulo dentro del levantamiento de procesos y remitir hasta el lunes 03 de julio de 3017.
- Eliminar columna duplicada en procedimiento.
- Disminuir la capacidad de la descripción breve de la tarea, máximo 10 caracteres.
- Descripción detallada del tipo de actividades y remitir hasta el lunes 03 de julio de 3017.
- Campo de descripción de la actividad debe ser más grande para poder editar.
- Mover el orden de las columnas de formatos y descripción de actividades.
- Numerar actividades en el procedimiento.
- Duplicar matriz de procedimiento oculta y se elimina las 3 últimas columnas, se conserva el tipo de actividad.
- PDF para exportar la información de manera horizontal y con el código del proceso, nombre del proceso.
- Actualizar tabla resumen del procedimiento.
- Cambiar ícono de exportación del documento.
- Cambiar tabla resumen "Cantidad de tareas o actividades asignada" y pasar al módulo de diagramación.
- Crear imagen de instrucciones para la diagramación y remitir hasta el lunes 03 de julio de 3017.
- Crear vínculo a visio similar del generado para Lexis.





- Crear la opción cargar el flujograma del proceso en PDF o JPG.
- En el módulo de análisis y optimización se requieren las siguientes pestañas:
  - Definición de indicadores (matriz levantamiento)
  - Priorización y criticidad (matriz criterios)
  - Mejora continua (selección de herramientas) (descargar archivos)
- Enviar matriz de indicadores depurada hasta el lunes 03 de julio de 2017.
- Remitir valores de ponderación, priorización y criticidad hasta el lunes 03 de julio de 2017.
- Crear tabla de criticidad histórica y actualización para la criticidad.
- En el módulo de mejora de procesos establecer el campo informativo del proceso y añadir lista desplegable para la selección de la metodología de mejora.
- Listar las metodologías de mejora y colocar archivo descargable en versión modificable.
- Crear la opción cargar documentos de mejora del proceso en PDF o JPG.

#### 5. OBSERVACIONES

- Se estima una semana para la ejecución de estas actividades hasta el jueves 06 de julio de 2017, bajo los mismos términos de disponibilidad del Delegado de la Dirección de Tecnologías de la Información.
- Comunicar los avances de la metodología en la fase de diseño a la Dirección de Tecnologías de la Información para validar la complejidad, pertinencia de los formatos establecidos.
- Comunicar los avances de desarrollo a la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, para verificar el funcionamiento de la herramienta de acuerdo a los compromisos establecidos.
- Se adjunta hoja de asistencia de la reunión efectuada.

#### 6. FIRMAS

NOMBRE	UNIDAD	FIRMA
Ambar López	CGPYGE –Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	
Fernando Cuenca	CGPYGE –Dirección de Tecnologías de la Información	

## 7.9 Acta de reunión No. CGPYGE-DSPPP-003-2017



### ACTA DE REUNIÓN No. CGPYGE-DSPPP-003-2017

#### 1. ANTECEDENTES

De acuerdo a la ficha técnica de proyecto de gasto corriente, correspondiente al PLAN DE MEJORA PARA EL LEVANTAMIENTO, DIAGRAMACIÓN, ANÁLISIS Y OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DEL MINISTERIO DE MINERÍA, mismo que tiene por propósito diseñar una herramienta automatizada para la gestión por procesos, se solicitó la colaboración y participación dentro del proyecto de un Delegado de la Dirección de Tecnologías de la Información.

#### 2. DESARROLLO

La reunión del equipo se efectuó el día 13 de julio de 2017 y 21 de julio de 2017, con delegados de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos y de la Dirección de Tecnologías de la Información.

La agenda del día fueron los siguientes temas:

- Revisión de los avances e implementación de la guía metodológica para la aplicación de la gestión por procesos del Ministerio de Minería.
- Verificación de la programación de los módulos:
  - Identificación Procesos
  - Levantamiento de Procesos
  - Diagramación de Procesos
- Verificación de la viabilidad de levantamiento de los módulos:
  - Análisis del Proceso
  - Control y Riesgos
  - Mejora Continua

#### 3. VERIFICACIÓN DE AVANCES

- Se efectuaron mejoras a los módulos ya desarrollados: identificación de procesos, levantamiento y diagramación de procesos, detalladas a continuación:
  - Justificación de los campos y celdas
  - Cambio de componentes de inglés a español
  - Ocultar tablas de selección de datos iniciales
  - Agrupación de criterios de levantamiento en paralelo (entradas del proceso, glosario de términos, marco legal y lineamientos del proceso).
  - Generación de PDF en el procedimiento con logotipo institucional.
  - Generación del módulo de Diagrama de Procesos



Identificación Procesos | Levantamiento de Procesos | **Diagramación Procesos** | Análisis del proceso | Control y Riesgos

Mejora continua

Diagramación de Procesos

Inicio de nuevo mapa de procesos

Inicio de proceso | Crear diagrama

Diagrama del proceso:

Inicio | Inicio de proceso

- Programación módulo "análisis de procesos", en el que se incluye definición de indicadores; y, priorización y criticidad.

Análisis del proceso

Definición de indicadores

Descripción de Indicadores

Nombre del indicador:

Factor crítico, de éxito-FCE:

Forma de cálculo:

Forma de cálculo:

Sentido: Seleccione un sentido

Límite inferior:

Límite Superior:

Frecuencia: Seleccione una frecuencia

Responsable medición:

Correo electrónico responsable de medición:

Responsable de análisis:

Correo electrónico responsable de análisis:



AÑADIR INDICADOR

**Lista de Indicadores**

Código indicador	Indicador	Factor c
null-IND1	sd	asd

Código indicador	Nombre indicador	Medición Anual	Limite inferior	Limite superior	Editar
No records found.					

Definición de indicadores

Priorización y criticidad

Impacto (Servicio/Ciudadano)	Criterio	Pregunta	Selección	
Relevancia (Institución)	1. TIEMPO	Cumple con el tiempo planificado en la gestión del proceso	<input type="radio"/> Si cumple	<input type="radio"/> No cumple
Factibilidad	2. FIABILIDAD	Existen errores con la entrega del proceso o servicio	<input type="radio"/> Si existe	<input type="radio"/> No existe
Funcionalidad	3. IMPACTO	Existe impacto o relación del proceso con el servicio al usuario externo	<input type="radio"/> Si existe	<input type="radio"/> No existe
Control		El proceso tiene impacto político/social	<input type="radio"/> Si existe	<input type="radio"/> No existe
Resultado	<b>TOTAL PONDERACIÓN:</b>		<b>0 %</b>	

← Atras→ Siguiente

- Programación módulo “control y riesgos”, en el que se incluye el proceso identificado, medición de indicadores.



- Proceso identificado

Proceso					
Nombre del Proceso	Tipo de Proceso	Código de Proceso	Tipo de Usuario	Criticidad	Priorización
No records found.					

- Medición de Indicadores

**LISTA DE INDICADORES**

Indicador	Indicador	Forma de cálculo
null-IND1	sd	asd

• Frecuencia anual

- Frecuencia Semestral

Código indicad.	Nombre indicad.	Medició Primer semest.	Medició Segund semest.	Limite inferior	Limite superior	Editar
null-IND1	sd	1.0	2.0	75.0	100.0	/

Semestre:

#### 4. COMPROMISOS

- Sobre el módulo de control y riesgos, se encuentra pendiente la programación para indicadores, semestrales, trimestrales, mensuales y para indicadores negativos, para lo que se requiere 2 días.
- Adicionalmente se requiere el levantamiento de la matriz de complejidades en las que se incluyen las entradas, productos y procedimientos, para lo que se requiere 1 día.



- Se requiere la programación para la matriz de evaluación del riesgo, conjuntamente con la matriz de riesgo operativo final, para lo que se requiere 3 días.
- Sobre el módulo de mejora continua, se encuentra pendiente la programación para la selección de la herramienta de mejora, cargar los formatos de las herramientas y la carga al programa de los documentos elaborados, para lo que se requiere 2 días.
- Generación notificaciones, descripciones, mensajes, alertas dentro del sistema, para lo que se requiere 2 días.
- Generación del Manual de Procesos final, para lo que se requiere una semana en el que se incluye las persistencias (guardado parcial de los procesos en ejecución).
- Gestión de identificación de procesos para usuarios, roles de una Unidad Administrativa, para lo que se requiere 1 día.
- Pruebas piloto del uso del sistema con los 12 procesos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, en el que se incluya la depuración, ajustes del sistema, para lo que se requiere un mes.

#### 5. VERIFICACIÓN DE COMPROMISOS

COMPROMISO	SI	NO	OBSERVACIONES
Colocar como campos obligatorios todo lo referente a la ficha técnica.	X		
Colocar como campos obligatorios todo lo referente a marco legal, glosario de términos; y, lineamiento del proceso.	X		
Cambio la palabra "añadir", por "opciones" en marco legal, glosario de términos; y, lineamiento del proceso.	X		
Colocar como campos obligatorios todo lo referente a procedimiento.	X		
Detallar descripción en cada paso y módulo dentro del levantamiento de procesos y remitir hasta el lunes 03 de julio de 3017.		X	En desarrollo
Eliminar columna duplicada en procedimiento.	X		
Colocar como campos obligatorios todo lo referente a la ficha técnica.	X		
Disminuir la capacidad de la descripción breve de la tarea, máximo 10 caracteres.	X		
Descripción detallada del tipo de actividades y remitir hasta el lunes 03 de julio de 3017.		X	En desarrollo
Campo de descripción de la actividad debe ser más grande para poder editar, y debe existir restricción para 10 palabras.		X	En desarrollo
Mover el orden de las columnas de formatos y descripción de actividades.	X		





COMPROMISO	SI	NO	OBSERVACIONES
Numerar actividades en el procedimiento.		X	En desarrollo
Duplicar matriz de procedimiento oculta y se elimina las 3 últimas columnas, se conserva el tipo de actividad.	X		
PDF para exportar la información de manera horizontal y con el código del proceso, nombre del proceso.	X		
Actualizar tabla resumen del procedimiento.	X		
Cambiar ícono de exportación del documento.	X		
Cambiar tabla resumen "Cantidad de tareas o actividades asignada" y pasar al módulo de diagramación.	X		
Crear imagen de instrucciones para la diagramación y remitir hasta el lunes 03 de julio de 3017.		X	En desarrollo
Crear vínculo a visio similar del generado para Lexis.		X	
Crear la opción cargar el flujograma del proceso en PDF o JPG.	X		Pendiente PDF.
En el módulo de análisis y optimización se requieren las siguientes pestañas: <ul style="list-style-type: none"><li>Definición de indicadores (matriz levantamiento)</li><li>Priorización y criticidad (matriz criterios)</li><li>Mejora continua (selección de herramientas) (descargar archivos)</li></ul>			En desarrollo
Enviar matriz de indicadores depurada hasta el lunes 03 de julio de 3017.	X		
Remitir valores de ponderación, priorización y criticidad hasta el lunes 03 de julio de 3017.	X		
Crear tabla de criticidad histórica y actualización para la criticidad.		X	En desarrollo
En el módulo de mejora de procesos establecer el campo informativo del proceso y añadir lista desplegable para la selección de la metodología de mejora.			En desarrollo
Listar las metodologías de mejora y colocar archivo descargable en versión modificable.			En desarrollo
Crear la opción cargar documentos de mejora del proceso en PDF o JPG.			En desarrollo

## 6. OBSERVACIONES

- Se requiere determinar el formato del manual, descripción de las actividades, imagen del diagrama.
- Comunicar los avances de la metodología en la fase diseño a la Dirección de Tecnologías de la Información para validar la complejidad, pertinencia de los formatos establecidos.
- Comunicar los avances de desarrollo a la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, para verificar el funcionamiento de la herramienta de acuerdo a los compromisos establecidos.
- Se adjunta hoja de asistencia de la reunión efectuada.

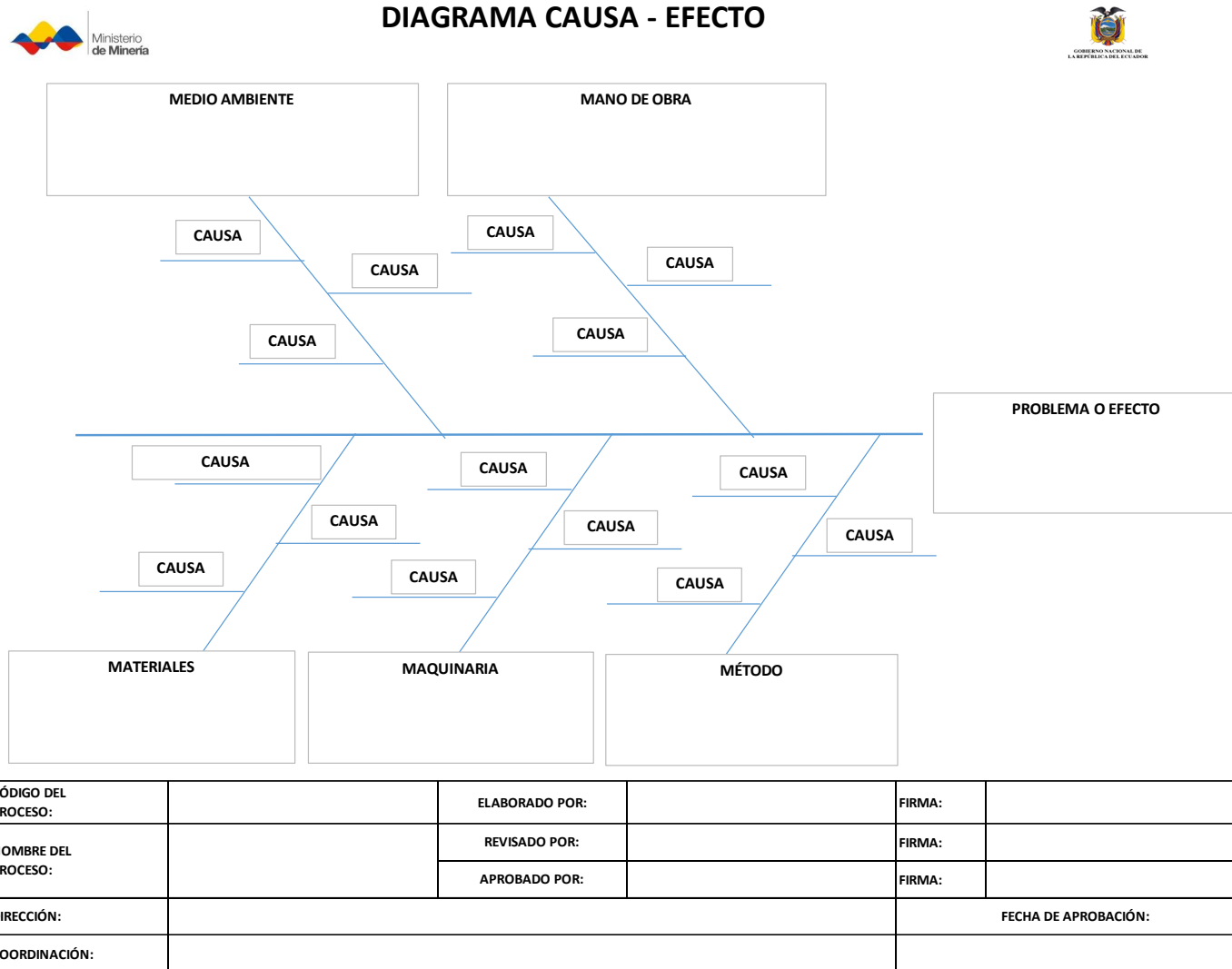


7. FIRMAS

NOMBRE	UNIDAD	FIRMA
Ambar López	CGPYGE –Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	
Fernando Cuenca	CGPYGE –Dirección de Tecnologías de la Información	



### 7.10 Diagrama de causa – efecto





## 7.12 Gráficos de control



### GRÁFICO DE CONTROL

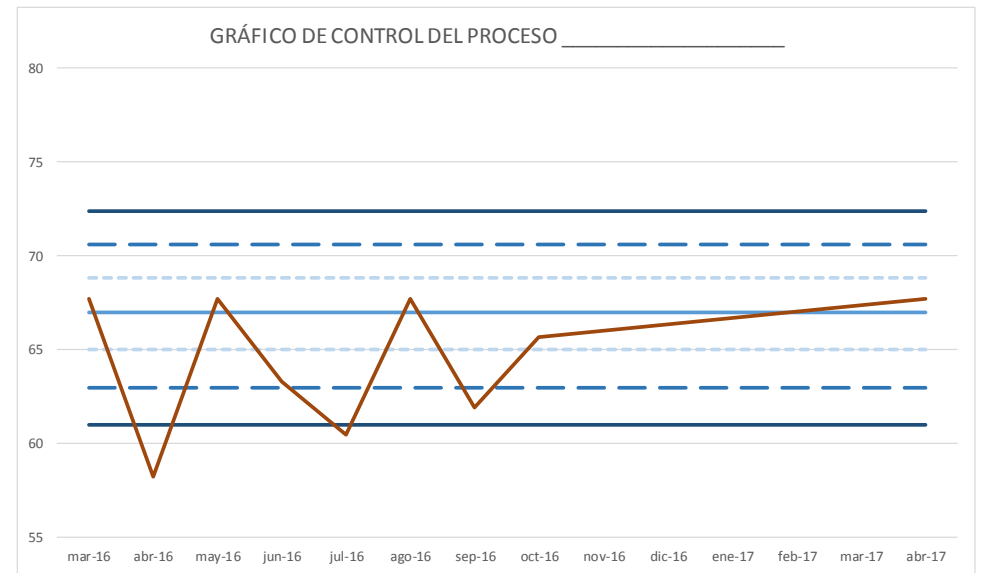


CÓDIGO PROCESO:	
PROCESO:	
DIRECCIÓN:	
COORDINACIÓN:	
FECHA ELABORACIÓN:	

FECHA	MEDICIONES TIEMPO DE RESOLUCIÓN DE PROCESOS EN DÍAS LABORABLES										DATOS PARA DIAGRAMA							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	MEDIAS	MEDIA TOTAL	-3σ (LCI)	+3σ (LCS)	-2σ	+2σ	-1,5σ	+1,5σ
mar-16	54	67	40	67	59	67	67	64	125	67	68	67	65	72	63	71	61	69
abr-16	54	67	40	67	59	67	67	64	30	67	58	67	65	72	63	71	61	69
may-16	54	67	40	67	59	67	67	64	125	67	68	67	65	72	63	71	61	69
jun-16	54	67	40	67	59	67	67	20	125	67	63	67	65	72	63	71	61	69
jul-16	54	67	20	67	59	67	15	64	125	67	61	67	65	72	63	71	61	69
ago-16	54	67	40	67	59	67	67	64	125	67	68	67	65	72	63	71	61	69
sep-16	54	67	40	67	59	67	67	64	67	67	62	67	65	72	63	71	61	69
oct-16	54	67	20	67	59	67	67	64	125	67	66	67	65	72	63	71	61	69
abr-17	54	67	40	67	59	67	67	64	125	67	68	67	65	72	63	71	61	69

<b>MEDIA TOTAL</b>	67,0000	La media esta dada por los plazos señalados en normativa.
<b>DESVIACIÓN ESTÁNDAR</b>	21,3314	Se aplica mediante fórmula señalada en la celda.
<b>TAMAÑO DE MUESTRA</b>	140	Número de datos de la medición.
<b>ERROR ESTÁNDAR</b>	1,8028	Se aplica mediante fórmula señalada en la celda.
<b>LIMITE +3σ (LCS)</b>	72,4085	Se aplica mediante fórmula señalada en la celda.
<b>LIMITE +2σ</b>	70,6057	Se aplica mediante fórmula señalada en la celda.
<b>LIMITE +1,5σ</b>	68,8028	Se aplica mediante fórmula señalada en la celda.
<b>LIMITE -3σ (LCI)</b>	65,0000	No se puede cumplir los procesos en días en negativo, por lo que no se puede aplicar la fórmula de los límites. Para la optimización de tiempos en el proceso se considera restar dos días en cada uno de los límites.
<b>LIMITE -2σ</b>	63,0000	
<b>LIMITE -1,5σ</b>	61,0000	

<b>ELABORADO POR:</b>		<b>FIRMA:</b>	
<b>REVISADO POR:</b>		<b>FIRMA:</b>	
<b>APROBADO POR:</b>		<b>FIRMA:</b>	
<b>FECHA DE APROBACIÓN:</b>			



## 7.13 Análisis cinco (5) pasos




### ANÁLISIS CINCO PASOS



<b>CÓDIGO PROCESO:</b>			
<b>PROCESO:</b>			
<b>DIRECCIÓN:</b>			
<b>COORDINACIÓN:</b>			
<b>FECHA ELABORACIÓN:</b>			
No.	PASO	ANÁLISIS	PROPUESTA
1	Identificar la no conformidad o problema ocurrido. (NC)	Situación Observaciones	
2	Establecer la acción de corrección, misma que es inmediata y busca mitigar el problema. (C)	Corrección Responsable Plazo implementación	
3	Analizar la causa raíz del problema. (CR)	Causas Impacto Relevancia	
4	Establecer las acciones correctivas, a través de un plan de acción, me mejora y que permita controlar el riesgo. (AC)	Acción correctiva Acción Preventiva Responsable Plazo implementación	
5	Determinar la eficacia de las acciones correctivas implementadas.	Efectos Ventajas Desventajas Funcionalidad	
<b>ELABORADO POR:</b>			<b>FIRMA:</b>
<b>REVISADO POR:</b>			<b>FIRMA:</b>
<b>APROBADO POR:</b>			<b>FIRMA:</b>
<b>FECHA DE APROBACIÓN:</b>			

## 7.14 Cursograma analítico

CÓDIGO PROCESO:		<b>CURSOGRAMA ANALÍTICO</b>																	
PROCESO:																			
DIRECCIÓN:	RECURSOS:		SIMBOLOGIA Y ACTIVIDADES								LEGAL		ACTUAL		BRECHA		ACCIONES DE MEJORA		
	Humanos:										No.	T	No.	T	No.	T			
COORDINACIÓN:	Tecnológicos:		<input type="checkbox"/> Operación <input checked="" type="checkbox"/> Envío de Documentos <input checked="" type="checkbox"/> Demora <input checked="" type="checkbox"/> Revisión y Control <input checked="" type="checkbox"/> Archivo								10	61							
	Procedimientos:										3	22							
	Legales y Normativas:										3	48							
FECHA DE ELABORACIÓN:				TOTAL DE ACTIVIDADES Y TIEMPOS								2	6						
												0	0						
												18	137						
MARCO NORMATIVO						SITUACIÓN ACTUAL													
No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Tiempo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	DESCRIPCION	RESPONSABLE	Tiempo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1	Presentar una carta de intención en la que exprese su compromiso de iniciar el proceso de subasta o remate del área reservada. (EJEMPLO)	USUARIO	5	X						Presentar una carta de intención en la que exprese su compromiso de iniciar el proceso de subasta o remate del área reservada. (EJEMPLO)	USUARIO	4	X						Automatizar el trámite mediante BPM, lo cual permitirá al usuario realizar la solicitud en línea. Adicional se debe verificar los requisitos (cuales son necesarios que sean protocolizados),
2	Revisión por parte de los analistas. (EJEMPLO)	ANALISTA	3						X	Revisión por parte de los analistas. (EJEMPLO)	ANALISTA	0							Eliminar actividad para mejora del procesos, se hará la validación a la par con el informe.
3	Emisión del informe de calificación. (EJEMPLO)	ANALISTA	5	X						Emisión del informe de calificación. (EJEMPLO)	ANALISTA	5	X						Se levantará un nuevo formato simplificado de informe.
4																			
5																			
<b>TOTAL</b>			13							<b>TOTAL</b>			0						

<b>CONTROL</b>	ELABORADO POR:		FIRMA:	
	REVISADO POR:		FIRMA:	
	APROBADO POR:		FIRMA:	
	FECHA DE APROBACIÓN:			

## 7.15 Simplificación de trámites



# SIMPLIFICACIÓN DE TRÁMITES



<b>CÓDIGO TRÁMITE:</b>	
<b>PROCESO:</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	
<b>COORDINACIÓN:</b>	
<b>FECHA ELABORACIÓN:</b>	

			DATOS PARA PRIORIZACIÓN DE TRÁMITES												
SERVICIO	CASO	TRÁMITE PRIORIZADO	Actividades productivas impactadas	Impacto actividades productivas	Demanda	Número de quejas	Tiempos de respuesta	Costo	Impacto actividades productivas	Demanda	Número de quejas	Tiempos de respuesta comprometido	Costo	Valoración priorización	
Otorgamiento de Derechos Mineros	Otorgamiento de Concesiones Mineras para Metales Metálicos Bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería mediante el Proceso de Petición	Otorgamiento de Concesiones Mineras para Metales Metálicos Bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería mediante el Proceso de Petición para Persona Jurídica	EXPLORACIÓN DE MINAS Y CANTERAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO CONSTRUCCIÓN	1	204	50	1152	750	1	1	1	1	0	7	

<b>ELABORADO POR:</b>		<b>FIRMA:</b>	
<b>REVISADO POR:</b>		<b>FIRMA:</b>	
<b>APROBADO POR:</b>		<b>FIRMA:</b>	
<b>FECHA DE APROBACIÓN:</b>			

## 7.16 Plan de mejora



### PLAN DE MEJORA / MITIGACIÓN ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS




CÓDIGO PROCESO:	
PROCESO:	
DIRECCIÓN:	
COORDINACIÓN:	
FECHA DE ELABORACIÓN:	

PROBLEMA	ACCIONES DE MEJORA	TIPO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION	TIEMPO REQUERIDO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
INGRESAR	INGRESAR	ACCIÓN PREVENTIVA	INGRESAR	VALOR MONETARIO	SI	FORMATO FECHA	FORMATO FECHA	FECHA FINAL - FECHA INICIO	INGRESAR

ELABORADO POR:		FIRMA:	
REVISADO POR:		FIRMA:	
APROBADO POR:		FIRMA:	
FECHA DE APROBACIÓN:			

## 7.17 Manual de proceso 1 aprobado

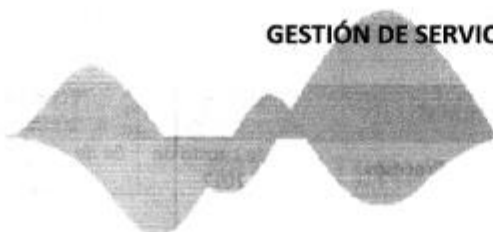
 <b>Ministerio de Minería</b>	GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS		
	LÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO
	MM-CGPYGE-DSPYGC-002	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	

# MINISTERIO DE MINERÍA

COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

DIRECCIÓN DE SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO

GESTIÓN DE SERVICIOS Y PROCESOS



Ministerio  
de Minería

MANUAL DE PROCESO:

GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS


VERSIÓN: 1.0

SEPTIEMBRE / 2017

Handwritten signature or initials.

 <b>Ministerio de Minería</b>	GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS		
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO
	MM-CGPYGE-DSPYGC-002	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	
			PÁG.
			Página 2 de 9

### 1. APROBACIÓN

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
APROBADO POR:	JUAN BONILLA	COORDINADOR GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA (E)	
REVISADO POR:	ANTONIO GÁLVEZ	DIRECTOR DE SEGUIMIENTO DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS	
ELABORADO POR:	AMBAR LÓPEZ	ANALISTA DE SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO 3	
GUÍA TÉCNICA:			


### 2. CONTROL DE CAMBIOS Y VERSIONES

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	FECHA DE REGISTRO	FECHA DE APROBACIÓN
1.0	Levantamiento del Manual de Procesos	15 de agosto de 2017	04 de septiembre de 2017

### 3. FICHA DEL PROCESO

PROPÓSITO:	Implementar Manuales de Procesos en base a las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la administración por procesos de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
DISPARADOR:	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
TIPO DE PROCESO:	Procesos Adjetivos de Asesoría.
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio 3.
TIPO DE USUARIO:	Usuario Interno.

↑  


 <b>Ministerio de Minería</b>	GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS		
	CODIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO
	MM-CGPYGE-DSYGC-002	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	
Página 3 de 9			

### 3.1 PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO

TABLA DE PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO	
No.	Descripción
1	2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.


### 3.2 ENTRADAS DEL PROCESO

TABLA DE ENTRADAS DEL PROCESO	
No.	Descripción
1	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
2	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

### 3.3 GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS

TABLA DE GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS		
No.	Término	Definición
1	<b>Actividades:</b>	Conjunto de tareas que permiten cumplir con el fin de una actividad y a su vez con un procedimiento y / o proceso.
2	<b>Gestión por Procesos:</b>	Es centrarse en lo crítico para generar valor, ahora y en el futuro, haciendo compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes.
3	<b>Mapa de Procesos:</b>	Es una forma sintética, en la que se puede resumir la estructura de una organización, con una clasificación genérica de los procesos en tres categorías: estratégicos, operativos y de apoyo o soporte.
4	<b>Proceso:</b>	De acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Handwritten signature or initials.

 <b>Ministerio de Minería</b>	GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS		
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO
	MM-CGYPGE-DSPYGC-002	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	
			PÁG.
			Página 4 de 9

### 3.4 MARCO LEGAL


TABLA DE MARCO LEGAL DEL PROCESO						
No.	Nombre Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo Referencial
1	Programa Nacional de Excelencia - PROEXCE	Acuerdo Ministerial No. 1181	Registro Oficial No. 547	26 de mayo 2015	20 de julio de 2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2
2	Norma Técnica para la Certificación de Calidad	Acuerdo Ministerial No. 65	Registro Oficial No. 1005	19 de abril 2017	16 de mayo de 2017	Art. 4 Literal a)
3	Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública	Gestión Pública - Acuerdo Ministerial 1184	Registro Oficial No. 547	27 de mayo 2015	20 de julio de 2015	Art. 1
4	Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos	Gestión Pública - Acuerdo Ministerial No. 1573	Registro Oficial No. 739	04 de abril 2016	22 de abril de 2016	Art. 6. Literal 6.9. Art. 20

### 3.5 LINEAMIENTOS DEL PROCESO

TABLA DE LINEAMIENTOS DEL PROCESO	
No.	Descripción
1	Los requerimientos deben estar dirigidos a la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica en el que se indicará el delegado de la Unidad Administrativa, mismo que trabajará en conjunto para el levantamiento del proceso.
2	La Unidad Administrativa deberá disponer de toda la documentación e insumos del proceso para el levantamiento.

### 3.6 SUBPROCESOS


TABLA DE SUBPROCESOS	
No.	Nombre del Subproceso
1	No aplica

 <b>Ministerio de Minería</b>	GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS		
	CÓDIGO MM-COPYGE-DSPPGC-002	VERSIÓN 1.0	MES Y AÑO SEPTIEMBRE 2017
FECHA DE ELABORACIÓN 04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	PÁG. Página 5 de 9		

#### 4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO


No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
1	Director /DSPPP	Recibir los requerimientos de las Unidades Administrativas, en la que se solicita el levantamiento del proceso. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el levantamiento del proceso conjuntamente con la unidad requirente.	Memorando de requerimiento
2	Analista / DSPPP	Coordinar las reuniones de trabajo con el delegado de la unidad requirente para verificar los documentos e insumos del proceso.	Correo electrónico
3	Analista / DSPPP	Efectuar la reunión preliminar de levantamiento de la información en el que se solicitará datos específicos del proceso, con el fin de llenar la ficha técnica en la que se incluye propósito, disparador, marco legal; y, levantamiento del procedimiento.	Hoja de asistencia
4	Analista / DSPPP	Elaborar el Manual de procesos de acuerdo al formato establecido y con la información levantada, de no contar con toda la información del proceso (continúa con la actividad 5).	Manual de proceso borrador
5	Analista / DSPPP	Solicitar mediante correo electrónico al delegado de la unidad requirente los datos faltantes para el levantamiento del proceso.	Correo electrónico
6	Unidad Requirente	Remitir la información faltante del proceso mediante correo electrónico al delegado de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.	Correo electrónico
7	Analista / DSPPP	Convocar a reunión al delegado(s) de la unidad requirente con el fin de que validen el documento.	Correo electrónico

Handwritten signature or initials.

 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTOS DE PROCESOS</b>		
	CÓDIGO MM-COPYGE-DSPYGC-002	VERSION 1.0	MES Y AÑO SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN 04 DE SEPTIEMBRE DE 2017		PÁG. Página 6 de 9

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades		Fichas, formatos y registros de la actividad
8	Unidad Requirente	Validar el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 4</b> ). De no tener observaciones se remitirá para revisión del Responsable del Proceso / Supervisor de la Unidad Administrativa.		Hoja de asistencia Correo electrónico
9	Unidad Requirente	Revisar el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 4</b> ). De no tener observaciones se remitirá para aprobación del Director de la Unidad Administrativa.		Correo electrónico
10	Unidad Requirente	Aprobar el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 4</b> ). De no tener observaciones se remitirá para aprobación Coordinador General de la Unidad Administrativa.		Correo electrónico
11	Unidad Requirente	Aprobación el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados ( <b>regresa a la actividad 4</b> ). De no tener observaciones se remitirá para aprobación Coordinador General de la Unidad Administrativa.		Correo electrónico
12	Unidad Requirente	Remitir la confirmación de aprobación a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio con el fin de generar la versión final del documento, codificar y archivar.		Memorando de aprobación
13	Analista / DSPPP	Generar la versión final del documento en el que se deberá incluir el código, y deberá recopilar las firmas de aprobación de la unidad requirente, socializar y archivar.		Manual de procesos borrador

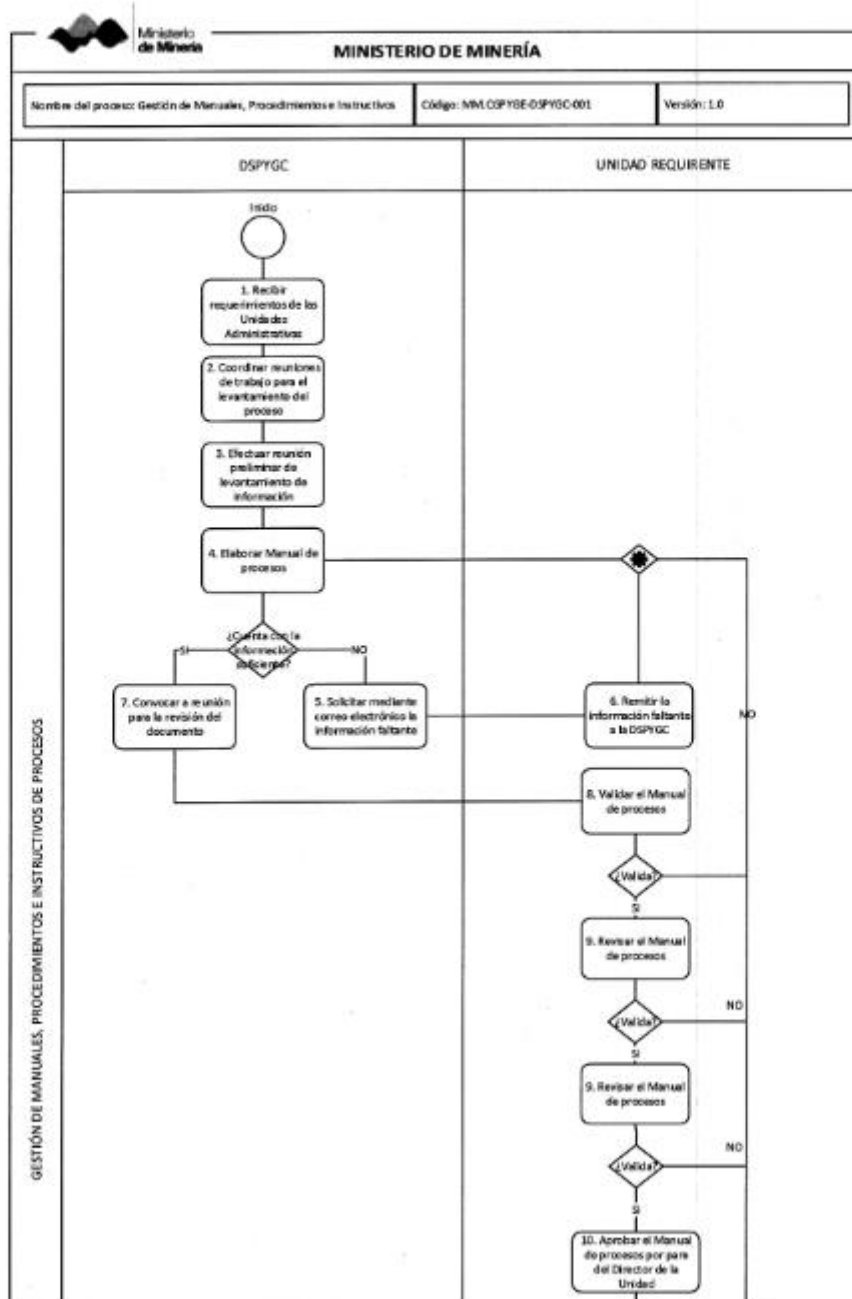
 T

 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS</b>		
	CÓDIGO MM-CGPIGE-DSPIGC-002	VERSIÓN 1.0	MES Y AÑO SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE EJECUCIÓN 04 DE SEPTIEMBRE DE 2017		PÁG. Página 7 de 9

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
14	Unidad Requirente	Firmar el Manual de Procesos generado, socializar con los ejecutores del proceso de las nuevas directrices; y, remitir una copia del documento a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio para el archivo.	Manual de procesos aprobado Memorando de socialización
15	Analista / DSPPP	Archivar el Manual de Procesos aprobado físicamente en los archivos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. <b>FIN DEL PROCESO</b>	Expediente del proceso


13 2) T

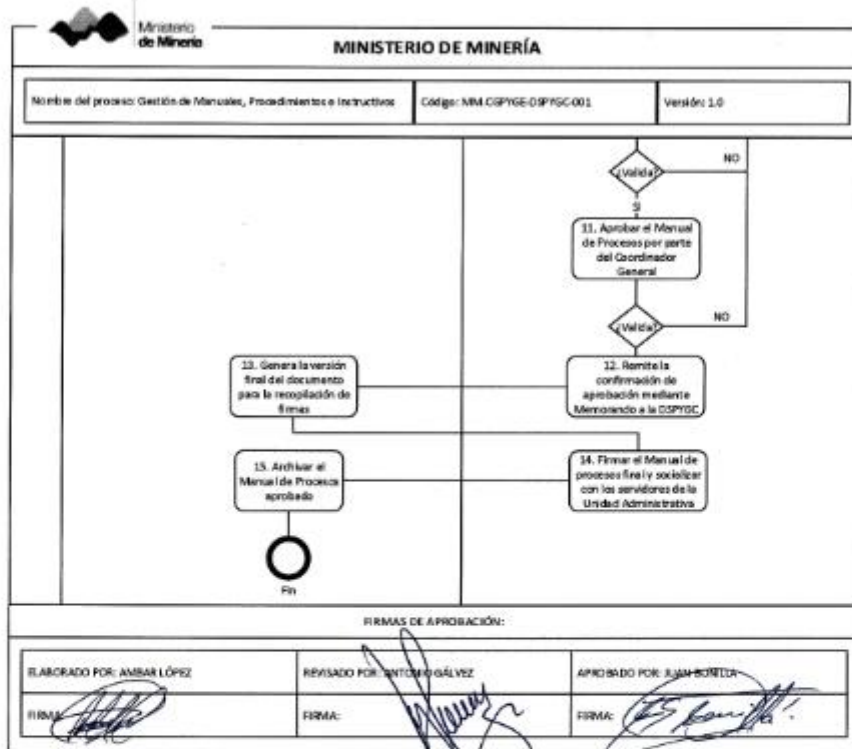
### 5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



A




 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS</b>			
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO	PÁG.
	MM-CGPYGE-DSPYGC-002	1.0	SEPTIEMBRE 2017	Página 9 de 9
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017		



f  


## 7.18 Manual de proceso 2 aprobado

 Ministerio de Minería	MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS		
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO
	MM-CGPYGE-DSPYGC-006	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	

# MINISTERIO DE MINERÍA

COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

DIRECCIÓN DE SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO

GESTIÓN DE SERVICIOS Y PROCESOS




Ministerio  
de Minería

MANUAL DE PROCESO:


MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS

VERSIÓN: 1.0

SEPTIEMBRE / 2017

 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS</b>			
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO	PÁG.
	MM-CGPYGE-DSPYGC-006	1.0	SEPTIEMBRE 2017	Página 2 de 10
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017		

### 1. APROBACIÓN

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
APROBADO POR:	JUAN BONILLA	COORDINADOR GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA (E)	
REVISADO POR:	ANTONIO GÁLVEZ	DIRECTOR DE SEGUIMIENTO DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS	
ELABORADO POR:	AMBAR LÓPEZ	ANALISTA DE SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO 3	
GUÍA TÉCNICA:			

### 2. CONTROL DE CAMBIOS Y VERSIONES

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	FECHA DE REGISTRO	FECHA DE APROBACIÓN
1.0	Levantamiento del Manual de Procesos	15 de agosto de 2017	04 de septiembre de 2017

### 3. FICHA DEL PROCESO

PROPÓSITO:	Implementar estrategias de mejora continua y automatización de los procesos y servicios del Ministerio de Minería.
DISPARADOR:	Disposición del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
TIPO DE PROCESO:	Procesos Adjetivos de Asesoría.
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio 3.
TIPO DE USUARIO:	Usuario Interno.

 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS</b>			
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO	PÁG.
	MM-CGPYGE-DSPYGC-006	1.0	SEPTIEMBRE 2017	Página 3 de 10
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017		

### 3.1 PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO

TABLA DE PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO	
No.	Descripción
1	6. Planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos.
2	7. Plan de mejora continua de los procesos, productos y servicios institucionales.
3	8. Informe de acciones correctivas y preventivas aplicadas a los productos, servicios y procesos mejorados.


### 3.2 ENTRADAS DEL PROCESO

TABLA DE ENTRADAS DEL PROCESO	
No.	Descripción
1	Disposición del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.
2	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
3	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

### 3.3 GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS

TABLA DE GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS		
No.	Término	Definición
1	<b>Mejora continua:</b>	Es una actividad recurrente para mejorar el desempeño, es lo que permite sobrevivir en el mercado, comparando el desempeño de la propia organización a través del tiempo y luego compararse con los competidores.
2	<b>Automatización de procesos:</b>	Es la aplicación de la automática al control de procesos, en la actualidad la necesidad de automatización es elevada si se desea ofrecer productos y servicios de calidad en un entorno competitivo.
3	<b>Proceso:</b>	De acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

t  


 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS</b>		
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO
	MM-CGYPGE-DSPYGC-006	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	PÁG.	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	
	FECHA DE ELABORACIÓN		

### 3.4 MARCO LEGAL

TABLA DE MARCO LEGAL DEL PROCESO						
No.	Nombre Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo Referencial
1	Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE	Acuerdo Ministerial No. 1181	Registro Oficial No. 547	26 de mayo 2015	20 de julio de 2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2
2	Norma Técnica para la Certificación de Calidad	Acuerdo Ministerial No. 65	Registro Oficial No. 1005	19 de abril 2017	16 de mayo de 2017	Art. 4 Literal a)
3	Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública	Gestión Pública - Acuerdo Ministerial 1184	Registro Oficial No. 547	27 de mayo 2015	20 de julio de 2015	Art. 1
4	Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos	Gestión Pública - Acuerdo Ministerial No. 1573	Registro Oficial No. 739	04 de abril 2016	22 de abril de 2016	Art. 6. Literal 6.9. Art. 20

### 3.5 LINEAMIENTOS DEL PROCESO

TABLA DE LINEAMIENTOS DEL PROCESO	
No.	Descripción
1	El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, deberá priorizar de acuerdo a los requerimientos de las Unidades Administrativas, el tiempo para determinar la mejora en el proceso, el costo en caso de automatización; así mismo se deberá verificar las directrices emitidas por las Instituciones Coordinadores de la Administración Pública en el caso de mejora de servicios.
2	Previo a la aprobación de mejora continua de un proceso o servicio se debe dimensionar los recursos necesarios para el análisis, implementación y socialización de las mismas.

### 3.6 SUBPROCESOS

TABLA DE SUBPROCESOS	
No.	Nombre del Subproceso
1	No aplica

Handwritten signature and initials.


#### 4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
1	Director / DSPYGC	Recibir los requerimientos de las Unidades Administrativas, en el que solicite mejoramiento de un proceso. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el análisis del proceso conjuntamente con la unidad requerente. Verificar que el proceso cuente con indicadores y riesgos operacionales identificados, en caso de no tener estos datos ( <b>continua con la actividad 2</b> ), si cuenta con esta información ( <b>continua con la actividad 3</b> ).	Memorando de requerimiento
2	Analista / DSPYGC	Revisar el expediente del proceso con el fin de identificar el procedimiento, tiempos y datos que permitan levantar los posibles riesgos y cuellos de botella.	Expedientes de los procesos
3	Analista / DSPYGC	Analizar las estadísticas e indicadores de los procesos y servicios; así como las complejidades, riesgos operacionales que presente el proceso lo que permita identificar los cuellos de botella.	Reporte de GPR
4	Unidad Requeriente	Validar y aprobar la información del proceso o servicio, con el fin de establecer un plan de mejora. Si valida la información ( <b>continua con la actividad 5</b> ), si no valida la información ( <b>regresa a la actividad 2 o 3</b> ).	Hoja de asistencia
5	Analista / DSPYGC	Elaborar en conjunto con la unidad requerente un plan de acción para el proceso o servicio a mejorar, en el que se determinen las estrategias a aplicar, presupuesto, tiempo, responsables.	Plan de acción
6	Unidad Requeriente	Validar y aprobar el plan de mejora. Si valida el plan ( <b>continua con la actividad 7</b> ), si no valida la información ( <b>regresa a la actividad 5</b> ).	Hoja de asistencia

20


No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
7	Analista / DSPYGC	<p>Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación del plan de mejora en la primera sesión y aprobación de los insumos generados en la segunda sesión.</p> <p>En la primera sesión el Comité deberá aprobar el Plan de mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 5). De no tener observaciones se levantará en acta de reunión donde se establecerá los plazos de presentación en las siguientes sesiones del Comité (continúa con la actividad 9).</p> <p>En la segunda sesión el Comité deberá aprobar la mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá al equipo multidisciplinario, mismo que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 12 o 13). De no tener observaciones se levantará en acta de reunión donde se establecerá los plazos de capacitación, socialización e implementación, (continúa con la actividad 16).</p>	Correo electrónico
8	Comité de Calidad	<p>Convocar a reunión a los delegado(s) de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.</p> <p>Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.</p> <p>Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Si están correctos (continúa con la actividad 12 o 13), si la estrategia de mejora continua es semiautomatización o automatización (continúa con la</p>	Acta de reunión
9	Analista / DSPYGC	<p>Convocar a reunión a los delegado(s) de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.</p> <p>Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.</p> <p>Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Si están correctos (continúa con la actividad 12 o 13), si la estrategia de mejora continua es semiautomatización o automatización (continúa con la</p>	Correo electrónico
10	Equipo Multidisciplinario	<p>Convocar a reunión a los delegado(s) de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.</p> <p>Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.</p> <p>Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Si están correctos (continúa con la actividad 12 o 13), si la estrategia de mejora continua es semiautomatización o automatización (continúa con la</p>	Formatos, formularios, check list
11	Unidad Requirente	<p>Convocar a reunión a los delegado(s) de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.</p> <p>Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.</p> <p>Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Si están correctos (continúa con la actividad 12 o 13), si la estrategia de mejora continua es semiautomatización o automatización (continúa con la</p>	Hoja de asistencia

Handwritten signature and initials.

 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS</b>		
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO
	MIM-COPYGE-DSPYGC-006	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	
			Página 7 de 10

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
		<p><b>actividad 13</b>), si la estrategia de mejora continua es reforma del proceso, reforma legal, entre otros (<b>continua con la actividad 12</b>). Si se deben hacer ajustes (<b>regresa a la actividad 10</b>).</p> <p>Generar versión final de las reformas al proceso, reforma legal para aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional (<b>continua con la actividad 16</b>).</p> <p>Desarrollar en la plataforma determinada del proceso o servicio, el diseño de la automatización del proceso o servicio; así como los roles, formularios, formatos, entre otros.</p> <p>Ejecutar pruebas de calidad QA al desarrollo efectuado tanto al código como a sistema en general. Si existen observaciones (<b>regresa a la actividad 13</b>), si se encuentra correcto (<b>continua con la actividad 15</b>).</p> <p>Ejecutar pruebas piloto de funcionamiento técnico y operativo, verificando el rendimiento de los equipos institucionales. Si existen observaciones (<b>regresa a la actividad 13</b>), si se encuentra correcto (<b>regresa a la actividad 7</b>).</p> <p>Elaborar manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos dependiendo de la mejora efectuada en el proceso o servicio.</p> <p>Validar y aprobar los manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos generados. Si existen observaciones (<b>regresa a la actividad 16</b>), si se encuentra correcto (<b>continua con la actividad 18</b>).</p>	
12	Equipo Multidisciplinario		Reforma legal Reforma del proceso
13	Equipo Multidisciplinario		Informe de desarrollo
14	Equipo Multidisciplinario		Informe de calidad
15	Equipo Multidisciplinario		Informe de pruebas piloto
16	Analista / DSPYGC		Manual Guía metodológica Instructivo
17	Director / DSPYGC		Hoja de asistencia






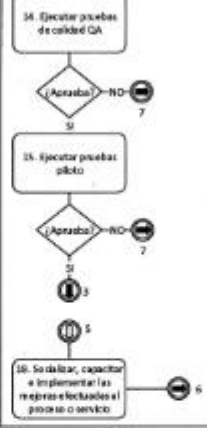



 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS</b>		
	CÓDIGO MM-COPYGE-DSPYGC-006	VERSIÓN 1.0	MES Y AÑO SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	
		PÁG. Página 8 de 10	

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
18	Equipo Multidisciplinario	Socializar, capacitar e implementar las mejoras efectuadas al proceso o servicio de acuerdo a los plazos establecidos por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. En esta actividad se deberá generar todas las fuentes de verificación que respalden las acciones efectuadas en caso deban ser presentadas al Comité o a las Instituciones Coordinadoras de las Administración Pública.	Memorando de socialización Convocatoria capacitación Actas de reunión
19	Analista / DSPYGC	Archivar las evidencias de todo el proceso de mejora continua tanto física como digital. <b>FIN DEL PROCESO</b>	Expediente del proceso





 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS</b>		
	CODIGO	VERSION	MES Y AÑO
	MM-CGPYGE-DSPYGC-006	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	PÁG.	Página 10 de 10	
	FECHA DE ELABORACION	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	

 <b>Ministerio de Minería</b>		<b>MINISTERIO DE MINERÍA</b>	
Nombre del proceso: Mejoramiento Continuo de Procesos		Codigo: MM-CGPYGE-DSPYGC-006	Version: 1.0
			
FIRMAS DE APROBACION:			
ELABORADO POR: AMBAR LÓPEZ FIRMA: 	REVISADO POR: ANTONIO CALVO FIRMA: 	APROBADO POR: JUAN GARCIA FIRMA: 	

## 7.19 Manual de proceso 3 aprobado

 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS</b>		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPYGC-004	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	

# MINISTERIO DE MINERÍA

COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

DIRECCIÓN DE SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO

GESTIÓN DE SERVICIOS Y PROCESOS




MANUAL DE PROCESO:

MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS

VERSIÓN: 1.0

SEPTIEMBRE / 2017



 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS</b>		
	CODIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO
	MM-CGPYGE-DSPYGC-004	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	
			Página 2 de 8

### 1. APROBACIÓN

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
APROBADO POR:	JUAN BONILLA	COORDINADOR GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA (E)	
REVISADO POR:	ANTONIO GÁLVEZ	DIRECTOR DE SEGUIMIENTO DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS	
ELABORADO POR:	AMBAR LÓPEZ	ANALISTA DE SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO 3	
GUÍA TÉCNICA:			

### 2. CONTROL DE CAMBIOS Y VERSIONES


VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	FECHA DE REGISTRO	FECHA DE APROBACIÓN
1.0	Levantamiento del Manual de Procesos	15 de agosto de 2017	04 de septiembre de 2017

### 3. FICHA DEL PROCESO

PROPÓSITO:	Ejecutar las evaluaciones periódicas de calidad de los servicios institucionales para determinar la criticidad y priorización de procesos.
DISPARADOR:	Planificación Anual de la Dirección de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio.
TIPO DE PROCESO:	Procesos Adjetivos de Asesoría.
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio 3.
TIPO DE USUARIO:	Usuario Interno.

f



 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS</b>		
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO
	MM-CGPVGE-DSPYGC-004	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	
Página 3 de 8			

### 3.1 PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO

TABLA DE PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO	
No.	Descripción
1	4. Informes de diagnóstico de los servicios priorizados para mejora.


### 3.2 ENTRADAS DEL PROCESO

TABLA DE ENTRADAS DEL PROCESO	
No.	Descripción
1	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

### 3.3 GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS

TABLA DE GLOSARIO DE TERMINOS Y ABREVIATURAS		
No.	Término	Definición
1	<b>Portafolio de procesos:</b>	Una recopilación de documentos que pueden mostrar diferentes aspectos globales o parciales de una organización (objetivos, organigrama, productos).
2	<b>Políticas, normativas:</b>	Son normas jurídicas que regulan la conducta y confieren o imponen encuentra la moral, que tiende a la perfección del individuo y al desarrollo de su consciencia.
3	<b>Procesos:</b>	De acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
4	<b>Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional:</b>	El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional tendrá la responsabilidad de proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional.
5	<b>Medición de la criticidad:</b>	Metodología que permite jerarquizar sistemas, instalaciones y equipos, en función de su impacto global.

↓  


 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS</b>		
	CODIGO	VERSION	MES Y AÑO
	MM-CGPYGE-DSPYGC-004	1.0	SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN	04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	
			Página 4 de 8

### 3.4 MARCO LEGAL

TABLA DE MARCO LEGAL DEL PROCESO						
No.	Nombre Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo Referencial
1	Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE	Acuerdo Ministerial No. 1181	Registro Oficial No. 547	26 de mayo 2015	20 de julio de 2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2
2	Norma Técnica para la Certificación de Calidad	Acuerdo Ministerial No. 65	Registro Oficial No. 1005	19 de abril 2017	16 de mayo de 2017	Art. 4 Literal a)
3	Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública	Gestión Pública - Acuerdo Ministerial 1184	Registro Oficial No. 547	27 de mayo 2015	20 de julio de 2015	Art. 1
4	Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos	Gestión Pública - Acuerdo Ministerial No. 1573	Registro Oficial No. 739	04 de abril 2016	22 de abril de 2016	Art. 6. Literal 6.9. Art. 20


### 3.5 LINEAMIENTOS DEL PROCESO

TABLA DE LINEAMIENTOS DEL PROCESO	
No.	Descripción
1	La planificación de la medición de la criticidad y priorización de procesos deberá contar con la aprobación del Director de la Unidad, así como del Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica.
2	Para la convocatoria del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional el analista deberá preparar la convocatoria misma que deberá ser despachada desde la cuenta de correo electrónico del Presidente del Comité o del Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica.

### 3.6 SUBPROCESOS

TABLA DE SUBPROCESOS	
No.	Nombre del Subproceso
1	No aplica


T  


 <b>Ministerio de Minería</b>	MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS			PÁG.
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO	Página 5 de 8
	MM-CGPIVE-DSPIVC-004	1.0	SEPTIEMBRE 2017	
	FECHA DE ELABORACIÓN			04 DE SEPTIEMBRE DE 2017

#### 4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO


No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
1	Analista / DSPPP	<p>Generar las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, de acuerdo a la planificación de actividades de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. Dentro de las herramientas se contempla:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Matriz de percepción y medición del nivel de madurez, en la que de acuerdo a la Normativa de la Administración de Procesos se identifica el grado de madurez de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería.</li> <li>Matriz de identificación de procesos, en la que de acuerdo al Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Minería, en el que constan las atribuciones, productos y servicios por Unidad Administrativa se atan a los procesos identificados.</li> <li>Matriz de análisis de criticidad y priorización de los procesos identificados.</li> </ul>	<p>Matriz de percepción y medición del nivel de madurez</p> <p>Matriz de identificación de procesos</p> <p>Matriz de análisis de criticidad y priorización</p>
2	Director / DSPPP	<p>Revisar las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, si valida las herramientas (<b>continúa con la actividad 3</b>), si no valida las herramientas (<b>regresa a la actividad 1</b>), para efectuar las correcciones necesarias a las matrices.</p>	Correo electrónico
3	Analista / DSPPP	<p>Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación y aprobación de las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos en la primera sesión.</p>	Correo electrónico



 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS</b>		
	CÓDIGO MM-CGPYGE-DSPYGC-004	VERSIÓN 1.0	MES Y AÑO SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN 04 DE SEPTIEMBRE DE 2017	PÁG. Página 6 de 8	

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
		<p>Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación de los resultados de la medición de la criticidad y priorización de procesos en la segunda sesión.</p> <p>Aprobar mediante Acta de la primera sesión las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, en caso no se aprueba (<b>regresa a la actividad 1</b>), para efectuar los ajustes necesarios.</p> <p>Tomar conocimiento de los resultados obtenidos de la medición de la criticidad y priorización; y, analizar las posibles mejoras en los servicios o procesos del Ministerio de Minería por lo que se aprobará mediante Acta de la segunda sesión los servicios y procesos para mejoramiento continuo, (<b>continúa con el proceso MM-CGPYGE-DSPYGC-006</b>). <b>FIN DEL PROCESO</b></p>	
4	Comité de Calidad		Acta de reunión
5	Analista / DSPPP	Elaborar los memorandos para cada Unidad Administrativa en los que se soliciten el levantamiento de la información de acuerdo a los formatos y herramientas establecidas.	Memorando
6	Director / DSPPP	Revisar los memorandos, si aprueba el contenido ( <b>continúa con la actividad 7</b> ), en caso de que existan correcciones ( <b>regresa a la actividad 5</b> ), para que se ajusten y corrijan los documentos.	Correo electrónico
7	Coordinador / CGPYGE	Enviar los memorandos de solicitud a cada una de las Unidades Administrativas a través del Sistema de Gestión Documental Quiquix.	Correo electrónico
8	Unidades Administrativas	Levantar la información solicitada en los formatos y herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos.	Herramientas aprobadas


 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS</b>		
	CÓDIGO MM-CGPIGE-DSPPGC-004	VERSIÓN 1.0	MES Y AÑO SEPTIEMBRE 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN 04 DE SEPTIEMBRE DE 2017		PÁG Página 7 de 8

No.	Usuario responsable/Unidad administrativa	Descripción de actividades	Fichas, formatos y registros de la actividad
9	Analista / DSPPP	Recopilar, analizar y consolidar las evidencias del levantamiento de las Unidades Administrativas de acuerdo a los plazos establecidos en las solicitudes previamente remitidas.	Matriz de consolidación
10	Analista / DSPPP	Elaborar el informe final de los resultados obtenidos de la medición de la criticidad y priorización de procesos, en el que se deberá incluir las recomendaciones de posible mejoras en los procesos en base al análisis efectuado.	Informe final
11	Director / DSPPP	Revisar el informe final de los resultados de la medición, si aprueba el informe (regresa a la actividad 3), en caso de que existan correcciones (regresa a la actividad 10), para que se ajusten y corrijan los documentos.	Correo electrónico

*Handwritten signature or initials*



Ministerio de Minería

MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS

CODIGO: MM-CGPYGE-DSPYGC-004

VERSION: 1.0

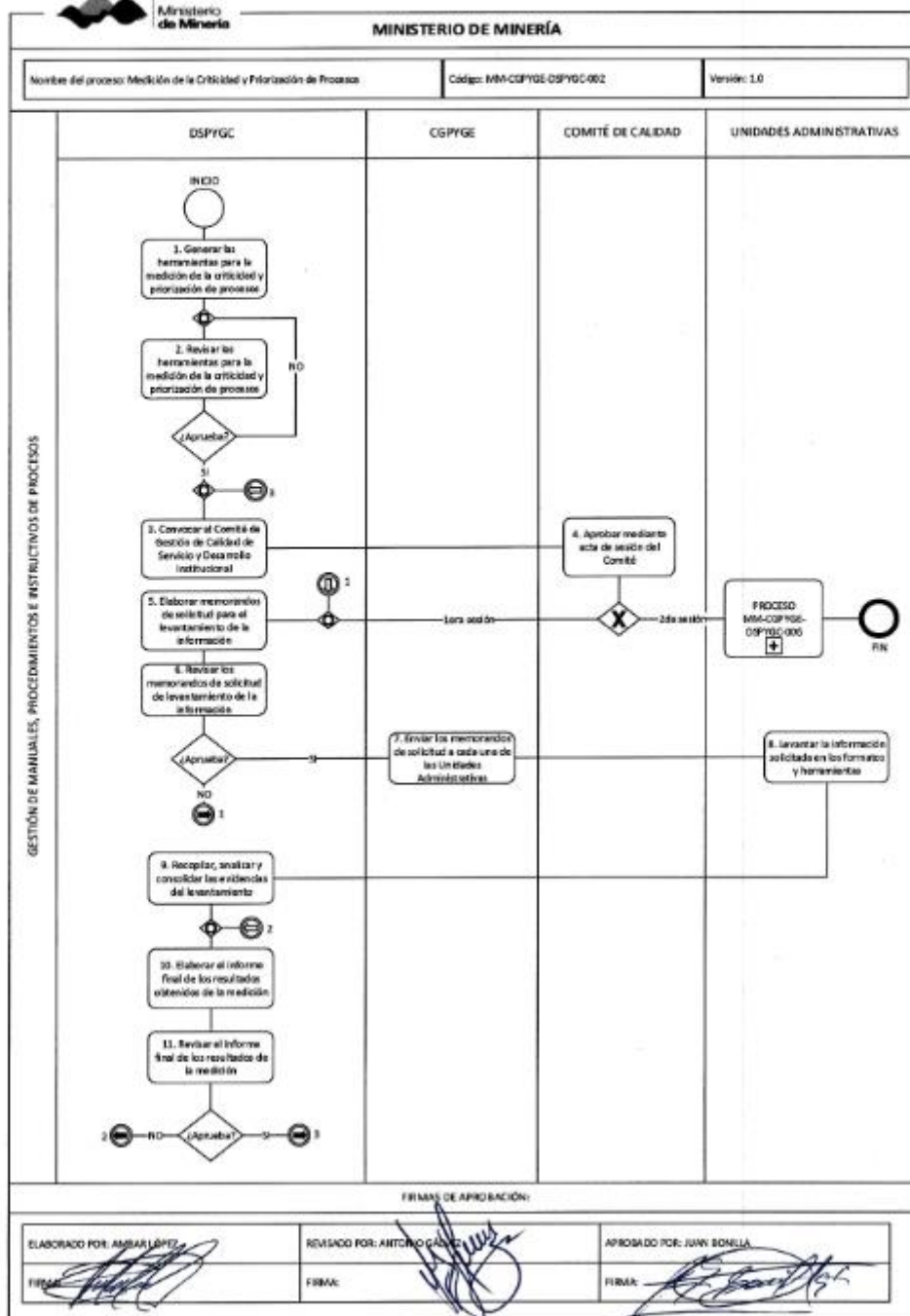
MES Y AÑO: SEPTIEMBRE 2017

PÁG.: Página 8 de 8


FECHA DE ELABORACIÓN

04 DE SEPTIEMBRE DE 2017

5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



## 7.20 Manual de proceso 1 AS - IS del sistema de gestión de procesos

 Ministerio de Minería	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>	15 de noviembre de 2017	
	<b>PÁG.</b>	Página 1 de 12	

# MINISTERIO DE MINERÍA

### COORDINACIÓN:

Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica

### DIRECCIÓN:

Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio

### GESTIÓN INTERNA:

Gestión de Procesos, Servicios



### MANUAL DE PROCESO:


Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos

### VERSIÓN:

1.0

### FECHA DE REGISTRO:

15 de noviembre de 2017

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017	Página 2 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			15 de noviembre de 2017

### 1. APROBACIÓN

	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
<b>APROBADO POR:</b>	Juan Bonilla	Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica	
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Gálvez	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	
<b>ELABORADO POR:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	
<b>GUÍA TÉCNICA:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	

### 2. CONTROL DE CAMBIOS Y VERSIONES

<b>Número de versión</b>	<b>Descripción de cambios</b>	<b>Fecha registro</b>	<b>Fecha de aprobación</b>
1.0	Levantamiento Manual de Procesos AS-IS, criterios iniciales del procesos.	15 nov. 2017	

### 3. FICHA DEL PROCESO

<b>PROPÓSITO:</b>	Implementar Manuales de Procesos en base a las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la administración por procesos de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
<b>DISPARADOR:</b>	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
<b>TIPO DE PROCESO:</b>	Procesos Adjetivos de Asesoría
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio 3.
<b>TIPO DE USUARIO:</b>	EXTERNO

#### 3.1. PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO

<b>TABLA DE PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO</b>	
1	2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.

#### 3.2. ENTRADAS DEL PROCESO


 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017	Página 3 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			15 de noviembre de 2017

TABLA DE ENTRADAS DEL PROCESO	
1	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
2	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

### 3.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS


TABLA DE GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS		
N°.	Término	Definición
1	Actividades:	Conjunto de tareas que permiten cumplir con el fin de una actividad y a su vez con un procedimiento y / o proceso.
2	Gestión por Procesos:	Es centrarse en lo crítico para generar valor, ahora y en el futuro, haciendo compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes.
3	Mapa de Procesos:	Es una forma sintética, en la que se puede resumir la estructura de una organización, con una clasificación genérica de los procesos en tres categorías: estratégicos, operativos y de apoyo o soporte.
4	Proceso:	De acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

### 3.4. MARCO LEGAL

TABLA DE MARCO LEGAL DEL PROCESO						
N°.	Nombre Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo Referencial
1	Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE	Acuerdo	547	26 may. 2015	20 jul. 2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2
2	Norma Técnica para la Certificación de Calidad	Acuerdo	1005	19 abr. 2017	16 may. 2017	Art. 4 Literal a)
3	Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública	Acuerdo	547	27 may. 2015	20 jul. 2015	Art. 1
4	Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos	Acuerdo	739	4 abr. 2016	22 abr. 2016	Art. 6. Literal 6.9. Art. 20

### 3.5. LINEAMIENTOS DEL PROCESO

TABLA DE LINEAMIENTOS DEL PROCESO
-----------------------------------

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017	Página 4 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			15 de noviembre de 2017


N°.	Descripción
1	Los requerimientos deben estar dirigidos a la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica en el que se indicará el delegado de la Unidad Administrativa, mismo que trabajará en conjunto para el levantamiento del proceso.
2	La Unidad Administrativa deberá disponer de toda la documentación e insumos del proceso para el levantamiento. La Unidad Administrativa deberá disponer de toda la documentación e insumos del proceso para el levantamiento.

### 3.6. SUBPROCESOS

TABLA DE SUBPROCESOS	
N°.	Nombre del Subproceso
1	No aplica


### 4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

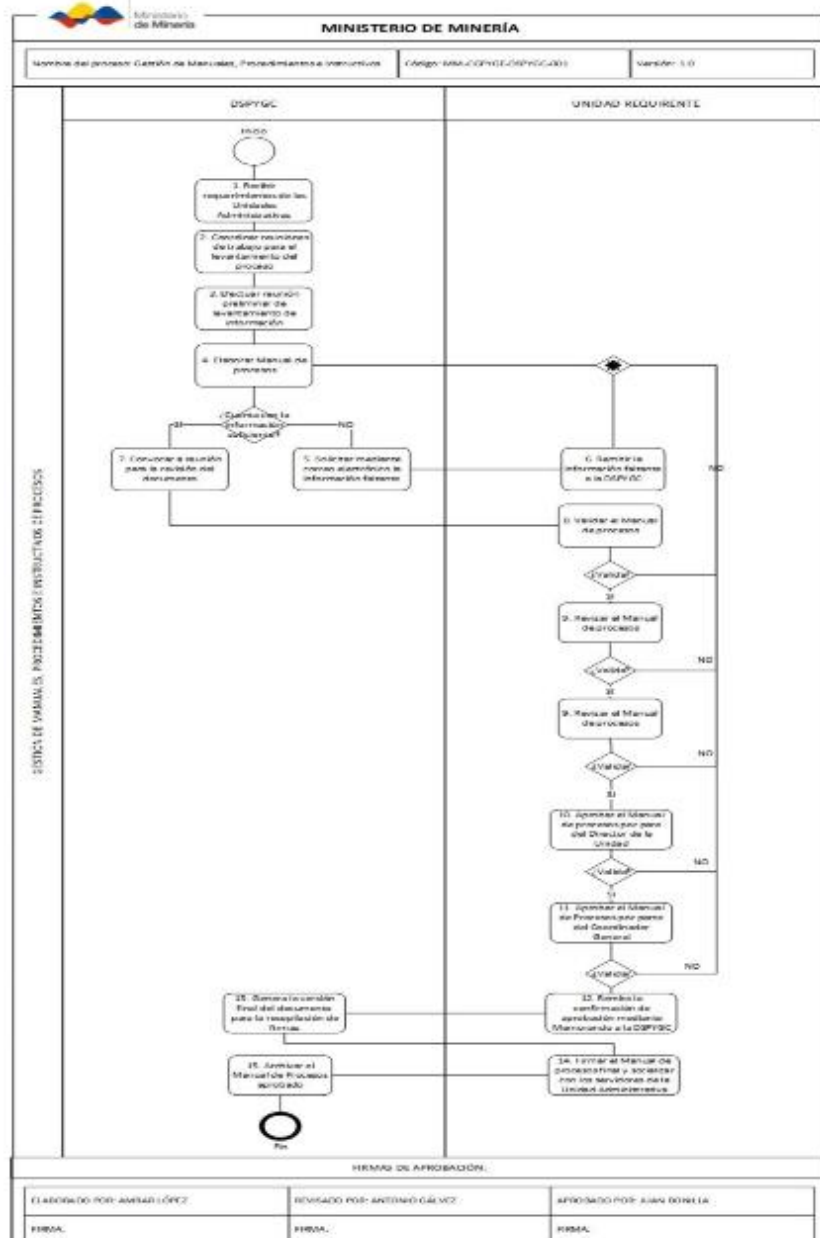
N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
1	-AC1	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Recibir los requerimientos de las Unidades Administrativas, en la que se solicita el levantamiento del proceso. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el levantamiento del proceso conjuntamente con la unidad requirente.	1
2	-AC2	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Coordinar las reuniones de trabajo con el delegado de la unidad requirente para verificar los documentos e insumos del proceso.	0
3	-AC3	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Efectuar la reunión preliminar de levantamiento de la información en el que se solicitará datos específicos del proceso, con el fin de llenar la ficha técnica en la que se incluye propósito, disparador, marco legal; y, levantamiento del procedimiento.	1
4	-AC4	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Elaborar el Manual de procesos de acuerdo al formato establecido y con la información levantada, de no contar con toda la información del proceso (continúa con la actividad 5). Una vez que el Analista cuente con el borrador final (continúa con la actividad 7).	1
5	-AC5	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Solicitar mediante correo electrónico al delegado de la unidad requirente los datos faltantes para el levantamiento del proceso.	0
6	-AC6	Unidad Requirente	Remitir la información faltante del proceso mediante correo electrónico al delegado de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.	0
7	-AC7	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Convocar a reunión al delegado(s) de la unidad requirente con el fin de que validen el documento.	0


 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017	Página 5 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			15 de noviembre de 2017

N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
8	-AC8	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Validar el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 4). De no tener observaciones se remitirá para revisión del Responsable del Proceso / Supervisor de la Unidad Administrativa.	1
9	-AC9	Unidad Requirente	Revisar el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 4). De no tener observaciones se remitirá para aprobación del Director de la Unidad Administrativa.	0
10	AC10	Unidad Requirente	Aprobar el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 4). De no tener observaciones se remitirá para aprobación Coordinador General de la Unidad Administrativa.	0
11	AC11	Unidad Requirente	Aprobación el Manual de Procesos generado, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 4). De no tener observaciones (continúa con la actividad 12).	0
12	AC12	Unidad Requirente	Remitir la confirmación de aprobación a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio con el fin de generar la versión final del documento, codificar y archivar.	1
13	AC13	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Generar la versión final del documento en el que se deberá incluir el código, y deberá recopilar las firmas de aprobación de la unidad requirente, socializar y archivar.	0
14	AC14	Unidad Requirente	Firmar el Manual de Procesos generado, socializar con los ejecutores del proceso de las nuevas directrices; y, remitir una copia del documento a la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio para el archivo.	2
15	AC15	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Archivar el Manual de Procesos aprobado físicamente en los archivos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.	0

##### 5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		15 de noviembre de 2017
			<b>PÁG.</b>
			Página 6 de 12



 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017	Página 7 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			15 de noviembre de 2017

## 6. INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Nombre del indicador	Factor Crítico de Exito	Forma de cálculo	Sentido	Límite inferior	Límite superior	Frecuencia
MM-CGPYGE-DSPGC-002-IND1	Tiempo de ejecución	Optimización de tiempo	Sumatoria de tiempo por actividad	Negativo	34	41	Semestral

### 6.1. RESPONSABLES DE LOS INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Responsable medición	Correo electrónico responsable de medición	Responsable de análisis	Correo electrónico responsable de análisis
MM-CGPYGE-DSPGC-002-IND1	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio 3	ambar.lopez@mineria.gob	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	antonio.galvez@mineria.gob

## 7. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD


### 7.1. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO	20%
RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN	10%
FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	3%
FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	15%
CONTROL DEL PROCESO	15%
<b>TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL</b>	<b>67%</b>

### 7.2. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ANTERIOR	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE	61%

ANÁLISIS DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD	
FACTOR DE ANÁLISIS	DESCRIPCIÓN
IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO	Este factor analiza las variables de tiempo, fiabilidad e impacto del proceso en los que se verifica si se cumple con el tiempo planificado, si existen errores en la entrega del producto del proceso, la relación del servicio; y si tiene impacto político / social.
RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA	

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017	Página 8 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			15 de noviembre de 2017

<b>INSTITUCIÓN</b>	Este factor analiza la relación del proceso con los objetivos estratégicos y la repercusión del mismo a los usuarios, en los que se verifica si el proceso contribuye para alcanzar los objetivos estratégicos, misión y visión, así como el grado contribuye el proceso a los objetivos operativos de la unidad.
<b>FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los parámetros que se requiere para la ejecución de proceso en cuanto a insumos materiales, económicos, legales, tecnológicos y talento humano, por lo que se verifica el equipamiento, suministros, espacio físico, recursos financieros, normativa, bases de datos, software, servicios informáticos, nivel de automatización para operar el proceso; y, número adecuado servidores, capacidades, conocimientos y destrezas del talento humano.
<b>FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los procedimiento y resultados del proceso, en el que se valora los reprocesos, duplicación de tareas, exceso de validaciones, demoras o cuellos de botella, así como quejas de usuarios internos o externos.
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>	Este factor analiza la medición que se efectúa al proceso, en el que se valora la existencia de indicadores para controlar el proceso, así como la medición periódica y continua de los indicadores.

## 8. CONTROL DEL PROCESO Y RIESGOS


### 8.1. MATRIZ DE COMPLEJIDADES

MATRIZ DE COMPLEJIDADES DEL PROCESO		
Tipo complejidad	Criterio	Detalle de la complejidad
Entrada	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.	Los requerimientos de las unidades administrativas no cumplen con la información mínima requerida, por lo que los Analistas de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio ocupa tiempo en recabar y recopilar la información mínima requerida del proceso para el levantamiento del mismo.
Entrada	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.	La planificación de la Dirección no se puede cumplir dado los tiempos dilatados, la asignación de varias tareas, productos fuera de la planificación y la asignación de Talento Humano.
Producto	2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.	No existen Manuales aprobados en el Ministerio de Minería, solo se han iniciado el levantamiento de varios procesos, sin embargo no se ha podido completar todo el proceso hasta generar un manual aprobado.
Procedimiento	Coordinar las reuniones de trabajo con el delegado de la unidad requirente.	Existe exceso de validaciones y aprobaciones en el proceso, lo que genera tiempo perdido tanto de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio como de las Unidades Requirentes. Por lo que no existe una correcta gestión de procesos.

## 8.2. EVALUACIÓN DEL RIESGO

### 8.2.1. FACTORES EXTERNOS


MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES EXTERNOS
--

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017	Página 9 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			15 de noviembre de 2017

Factor externo	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor externo	Cambio de condiciones económicas	Otros	Reducción del presupuesto de la Institución por ende se limitan los recursos: talento humano, tecnológico, materiales, entre otros.	Posible	Serio
Factor externo	Continuidad en la gestión político estratégica	Otros	Eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio de Minería, por lo que existe la posibilidad de que el Ministerio se elimine.	Inusual	Grave


### 8.2.2. FACTORES INTERNOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES INTERNOS					
Factor interno	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor interno	Procesos y procedimientos innecesarios	Sanciones / procesos legales	Incumplimiento con la normativa gubernamental de aplicación obligatoria, por lo que la Institución no cuenta con una gestión por procesos, manuales de procesos, entre otros.	Recurrente	Grave
Factor interno	Falta de sistemas automatizados	Mala imagen	El proceso es manual por lo que no aplica sistemas integrados que faciliten la generación de manuales desde las unidades requirentes de acuerdo a las necesidades de la Dirección.	Probable	Grave
Factor interno	Diferencia en el orgánico estructural y numérico	Mala imagen	Imposibilidad de gestionar los procesos de manera oportuna, falta de control en los procesos e inexistencia de procesos de mejora continua.	Posible	Grave

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017	Página 10 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			15 de noviembre de 2017


ANÁLISIS DE PROBABILIDAD E IMPACTO DE RIESGOS OPERACIONALES					
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			IMPACTO INSTITUCIONAL		
Puntaje	Probabilidad	Descripción	Puntaje	Impacto	Descripción
10	RECURRENTE	Muy alta	10	CASTRÓFICA	Afecta a la misión y visión de la institución.
9			9		
8	MÁS PROBABLE	Alta	8	GRAVE	Afecta a los objetivos institucionales.
7			7		
6	POSIBLE	Moderada	6	SERIO	Afecta a la imagen institucional pero no afecta a los objetivos institucionales.
5			5		
4	INUSUAL	Baja	4	MÓDERADO	Afecta a las operaciones de la institución pero no afecta a los objetivos institucionales.
3			3		
2	REMOTA	Muy baja	2	INSIGNIFICANTE	No afecta a la institución de manera directa.
1			1		

**8.3. MATRIZ DE RIESGO**  
**MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO**

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		15 de noviembre de 2017
			<b>PÁG.</b>
			Página 11 de 12



ANÁLISIS DE RIESGOS OPERACIONALES		
NIVEL DE SEVERIDAD	DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACCIONES
<b>CRÍTICO</b>	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, evidencia pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional. Así mismo los programas y servicios de la institución podrían dejar de funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo. Este tipo de riesgos son intolerables por lo que se deben considerar dentro del plan de mitigación y/o mejora.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>ALTO</b>	Dañarían significativamente el patrimonio, se evidencia incumplimientos normativos, problemas operativos, impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional, afectando el logro de los objetivos. Este tipo de riesgos requieren mayor tiempo para corregir los daños.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>MODERADO</b>	El daño que causa al patrimonio y a la imagen institucional se puede corregir en el corto tiempo, por lo que no afecta directamente a la consecución de los objetivos institucionales.	Acciones correctivas y preventivas para compartir o aceptar el riesgo.
<b>BAJO</b>	Tiene poca afectación o nula en la Institución, por lo que pueden ser considerados riesgos triviales.	Acciones preventivas.


 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.0	11 / 2017	Página 12 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			15 de noviembre de 2017

## 9. ANEXOS

### 9.1. FICHAS, FORMATOS Y REGISTRO DE ACTIVIDADES

N°.	Nombre del Documento	Tipo del Documento	Formato del Documento	Versión	Fecha de Actualización	Actividad
1	Memorando de requerimiento	Solicitud	PDF	1.0	23 oct. 2017	-AC1
2	Hoja de asistencia	Hoja de asistencia	Microsft excel	1.0	23 oct. 2017	-AC3
3	Manual del proceso	Manual	Microsft word	1.0	23 oct. 2017	-AC4
4	Hoja de asistencia	Hoja de asistencia	Microsft excel	1.0	23 oct. 2017	-AC8
5	Memorando de aprobación	Otros	PDF	1.0	23 oct. 2017	AC12
6	Manual de procesos aprobado	Manual	Microsft word	1.0	23 oct. 2017	AC14
7	Memorando de socialización	Otros	PDF	1.0	23 oct. 2017	AC14

## 7.21 Manual de proceso 1 TO - BE del sistema de gestión de procesos

 Ministerio de Minería	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>	16 de noviembre de 2017	
	<b>PÁG.</b>	Página 1 de 11	

# MINISTERIO DE MINERÍA

### COORDINACIÓN:

Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica

### DIRECCIÓN:

Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio

### GESTIÓN INTERNA:

Gestión de Procesos, Servicios



### MANUAL DE PROCESO:


Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos

### VERSIÓN:

1.1

### FECHA DE REGISTRO:

16 de noviembre de 2017

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017	Página 2 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			16 de noviembre de 2017

### 1. APROBACIÓN

	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
<b>APROBADO POR:</b>	Juan Bonilla	Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica	
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Gálvez	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	
<b>ELABORADO POR:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	
<b>GUÍA TÉCNICA:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	

### 2. CONTROL DE CAMBIOS Y VERSIONES


<b>Número de versión</b>	<b>Descripción de cambios</b>	<b>Fecha registro</b>	<b>Fecha de aprobación</b>
1.0	Levantamiento Manual de Procesos AS-IS, criterios iniciales del procesos.	15 nov. 2017	
1.1	Levantamiento del proceso TO-BE, análisis de nuevo procedimiento, indicadores, riesgos, priorización para mejora continua.	16 nov. 2017	

### 3. FICHA DEL PROCESO

<b>PROPÓSITO:</b>	Implementar Manuales de Procesos en base a las políticas, normativas, metodologías, herramientas y formatos para la administración por procesos de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
<b>DISPARADOR:</b>	Requerimiento de asesoría de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
<b>TIPO DE PROCESO:</b>	Procesos Adjetivos de Asesoría
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio 3.
<b>TIPO DE USUARIO:</b>	EXTERNO

#### 3.1. PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO

<b>TABLA DE PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO</b>	
1	2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017	Página 3 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			16 de noviembre de 2017

### 3.2. ENTRADAS DEL PROCESO

TABLA DE ENTRADAS DEL PROCESO	
1	Requerimiento de asesoría de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
2	Planificación Anual de la Gestión por Procesos del Ministerio de Minería.

### 3.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS


TABLA DE GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS		
N°.	Término	Definición
1	Actividades:	Conjunto de tareas que permiten cumplir con el fin de una actividad y a su vez con un procedimiento y / o proceso.
2	Gestión por Procesos:	Es centrarse en lo crítico para generar valor, ahora y en el futuro, haciendo compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes.
3	Mapa de Procesos:	Es una forma sintética, en la que se puede resumir la estructura de una organización, con una clasificación genérica de los procesos en tres categorías: estratégicos, operativos y de apoyo o soporte.
4	Proceso:	De acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

### 3.4. MARCO LEGAL

TABLA DE MARCO LEGAL DEL PROCESO						
N°.	Nombre Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo Referencial
1	Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE	Acuerdo	547	26 may. 2015	20 jul. 2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2
2	Norma Técnica para la Certificación de Calidad	Acuerdo	1005	19 abr. 2017	16 may. 2017	Art. 4 Literal a)
3	Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública	Acuerdo	547	27 may. 2015	20 jul. 2015	Art. 1
4	Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos	Acuerdo	739	4 abr. 2016	22 abr. 2016	Art. 6. Literal 6.9. Art. 20

### 3.5. LINEAMIENTOS DEL PROCESO

TABLA DE LINEAMIENTOS DEL PROCESO
-----------------------------------

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017	Página 4 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			16 de noviembre de 2017


N°.	Descripción
1	Cada Unidad Administrativa deberá levantar y gestionar sus procesos de acuerdo a la planificación anual y solicitar la asesoría de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.
2	La herramienta para la gestión por procesos del Ministerio de Minería estará disponible de manera permanente por lo que las Unidades Administrativas podrán levantar, modificar, medir y mejorar sus procesos de manera autónoma.

### 3.6. SUBPROCESOS

TABLA DE SUBPROCESOS	
N°.	Nombre del Subproceso
1	Gestión de Procesos de las Unidades Administrativas


### 4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

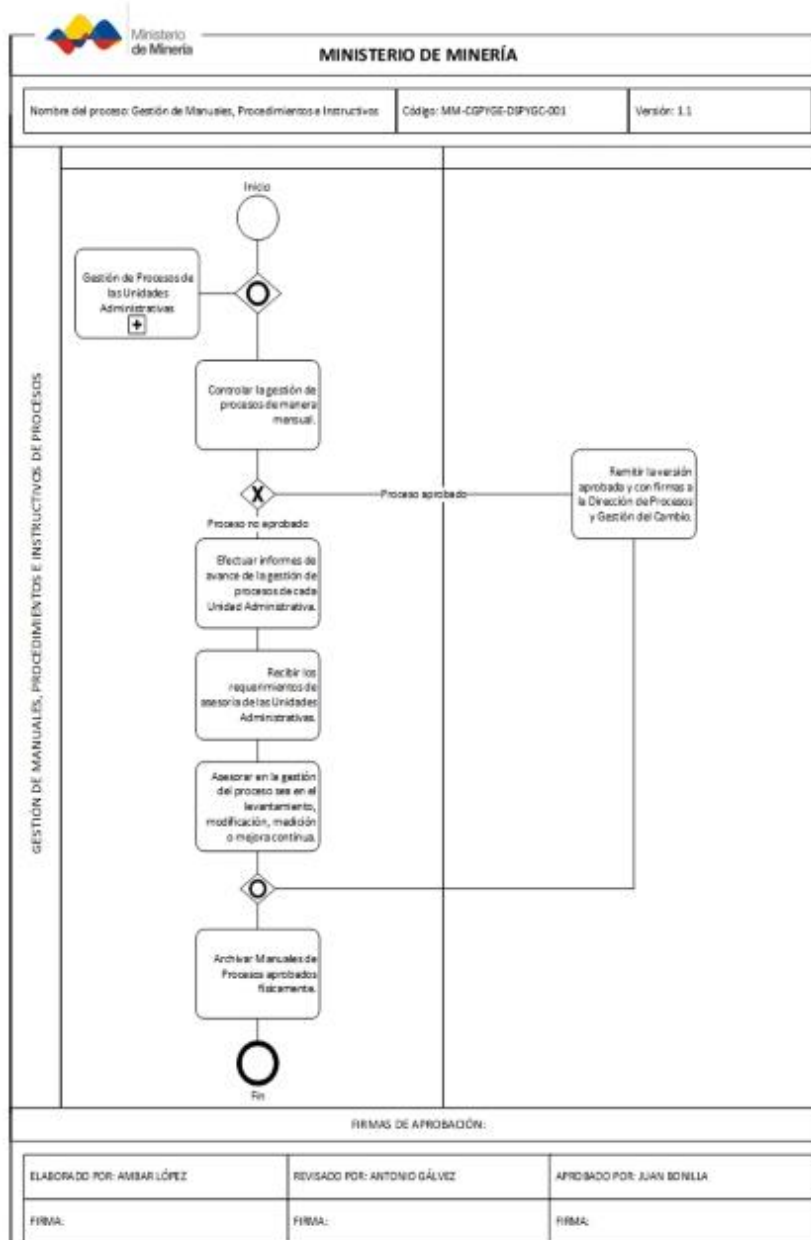
N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
1	-AC1	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	<p>Controlar la gestión de procesos de manera mensual verificando el porcentaje de avance del levantamiento, modificación, medición y mejora continua de las Unidades Administrativas. El analista deberá emitir reportes del sistema de gestión de procesos en base al % de procesos levantados, % de procesos generados, % de procesos aprobados, análisis de indicadores, % procesos mejorados.</p> <p>Si existen procesos aprobados se solicitará una copia del documento firmado a la Unidad Administrativa vía correo electrónico para el respaldo y archivo en el sistema de gestión de procesos, continua con la actividad 2.</p> <p>De no existir procesos aprobados se verificará los porcentajes de avance de acuerdo a la planificación anual de cada unidad administrativa, continua con la actividad 3.</p>	1
2	-AC3	Unidades Administrativas	Remitir la versión aprobada y con firmas a la Dirección de Procesos y Gestión del Cambio, continuar con la actividad 6.	1
3	-AC4	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Efectuar informes de avance, poner en conocimiento de la Dirección y Coordinación de la Unidad, para emitir las observaciones y retroalimentación a cada una de las Unidades Administrativas.	1
4	AC13	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Recibir los requerimientos de asesoría de las Unidades Administrativas. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el asesoramiento en la gestión del proceso conjuntamente con la unidad requirente.	1


 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017	Página 5 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			16 de noviembre de 2017

N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
5	AC14	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Asesorar en la gestión del proceso sea en el levantamiento, modificación, medición o mejora continua del mismo, remitir por correo electrónico las observaciones al proceso y las directrices necesarias.	1
6	AC15	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Archivar Manuales de Procesos aprobados físicamente en los archivos de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio; y digitalmente en el sistema de gestión de procesos así como los informes y reportes mensuales. FIN DEL PROCESO	1

#### 5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		16 de noviembre de 2017
			<b>PÁG.</b>
			Página 6 de 11



 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017	Página 7 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			16 de noviembre de 2017

## 6. INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Nombre del indicador	Factor Crítico de Éxito	Forma de cálculo	Sentido	Límite inferior	Límite superior	Frecuencia
MM-CGPYGE-DSPGC-002-IND1	Tiempo de ejecución	Optimización de tiempo	Sumatoria de tiempo por actividad	Negativo	34	41	Semestral
MM-CGPYGE-DSPGC-002-IND2	Porcentaje de procesos aprobados	Número de procesos aprobados	(Total procesos aprobados) / (Total procesos levantados + total procesos generados)	Positivo	75	100	Semestral

### 6.1. RESPONSABLES DE LOS INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Responsable medición	Correo electrónico responsable de medición	Responsable de análisis	Correo electrónico responsable de análisis
MM-CGPYGE-DSPGC-002-IND1	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio 3	ambar.lopez@minería.gob	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	antonio.galvez@minería.gob
MM-CGPYGE-DSPGC-002-IND2	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio 3	ambar.lopez@minería.gob	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	antonio.galvez@minería.gob


## 7. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD

### 7.1. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO	10%
RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN	10%
FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	1%
FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	0%
CONTROL DEL PROCESO	0%
<b>TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL</b>	<b>21%</b>

### 7.2. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ANTERIOR	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE	67%

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017	Página 8 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			16 de noviembre de 2017

ANÁLISIS DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD	
FACTOR DE ANÁLISIS	DESCRIPCIÓN
<b>IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO</b>	Este factor analiza las variables de tiempo, fiabilidad e impacto del proceso en los que se verifica si se cumple con el tiempo planificado, si existen errores en la entrega del producto del proceso, la relación del servicio; y si tiene impacto político / social.
<b>RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Este factor analiza la relación del proceso con los objetivos estratégicos y la repercusión del mismo a los usuarios, en los que se verifica si el proceso contribuye para alcanzar los objetivos estratégicos, misión y visión, así como el grado contribuye el proceso a los objetivos operativos de la unidad.
<b>FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los parámetros que se requiere para la ejecución de proceso en cuanto a insumos materiales, económicos, legales, tecnológicos y talento humano, por lo que se verifica el equipamiento , suministros, espacio físico, recursos financieros, normativa, bases de datos, software, servicios informáticos, nivel de automatización para operar el proceso; y, número adecuado servidores, capacidades, conocimientos y destrezas del talento humano.
<b>FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los procedimientos y resultados del proceso, en el que se valora los reprocesos, duplicación de tareas, exceso de validaciones, demoras o cuellos de botella, así como quejas de usuarios internos o externos.
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>	Este factor analiza la medición que se efectúa al proceso, en el que se valora la existencia de indicadores para controlar el proceso, así como la medición periódica y continua de los indicadores.

## 8. CONTROL DEL PROCESO Y RIESGOS


### 8.1. MATRIZ DE COMPLEJIDADES

MATRIZ DE COMPLEJIDADES DEL PROCESO		
Tipo complejidad	Criterio	Detalle de la complejidad
Producto	2. Manual, procedimientos e instructivos de la arquitectura institucional por procesos.	No existen Manuales aprobados en el Ministerio de Minería, solo se han iniciado el levantamiento de varios procesos, sin embargo no se ha podido completar todo el proceso hasta generar un manual aprobado.
Entrada	Planificación Anual de la Gestión por Procesos del Ministerio de Minería.	En caso de que las Unidades Administrativas no cumplan con la planificación anual, se retrasará el cronograma y las metas establecidas para el año.
Procedimiento	Asesorar en la gestión del proceso sea en el levantamiento, modificación, medición o mejora continua.	Aplicación de la herramienta de gestión de procesos, por lo que para varios usuarios puede representar una complicación el levantamiento, modificación, medición y mejora a través del sistema.

## 8.2. EVALUACIÓN DEL RIESGO

### 8.2.1. FACTORES EXTERNOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES EXTERNOS
--


 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017	Página 9 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			16 de noviembre de 2017

Factor externo	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor externo	Continuidad en la gestión político estratégica	Otros	Eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio de Minería, por lo que existe la posibilidad de que el Ministerio se elimine.	Inusual	Grave

### 8.2.2. FACTORES INTERNOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES INTERNOS					
Factor interno	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor interno	Demora en la ejecución del proceso	Sanciones / procesos legales	Incumplimiento de la planificación anual para la gestión de procesos por parte de las Unidades Administrativas.	Probable	Grave
Factor interno	Desvinculación y rotación del talento humano	Sanciones / procesos legales	Para la implementación del sistema se capacitó a un grupo de servidores responsables de la gestión de procesos, sin embargo si existe la desvinculación de los mismos se podría perder la continuidad en este proceso.	Posible	Moderado
Factor interno	Otro	Sanciones / procesos legales	La aplicación de la herramienta y de la gestión de procesos puede generar dificultad para el levantamiento, modificación, medición y mejora de las Unidades Administrativas.	Posible	Serio

ANÁLISIS DE PROBABILIDAD E IMPACTO DE RIESGOS OPERACIONALES					
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			IMPACTO INSTITUCIONAL		
Puntaje	Probabilidad	Descripción	Puntaje	Impacto	Descripción
10	RECURRENTE	Muy alta	10	CASTRÓFICA	Afecta a la misión y visión de la institución.
9			9		


 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017	Página 10 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			16 de noviembre de 2017

8	MÁS PROBABLE	Alta	8	GRAVE	Afecta a los objetivos institucionales.
7			7		
6	POSIBLE	Moderada	6	SERIO	Afecta a la imagen institucional pero no afecta a los objetivos institucionales.
5			5		
4	INUSUAL	Baja	4	MODERADO	Afecta a las operaciones de la institución pero no afecta a los objetivos institucionales.
3			3		
2	REMOTA	Muy baja	2	INSIGNIFICANTE	No afecta a la institución de manera directa.
1			1		

**8.3. MATRIZ DE RIESGO**  
**MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO**



ANÁLISIS DE RIESGOS OPERACIONALES		
NIVEL DE SEVERIDAD	DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACCIONES
CRÍTICO	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, evidencia pérdida patrimonial,	

 <b>Ministerio de Minería</b>	Gestión de manuales, procedimientos e instructivos de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-002	1.1	11 / 2017	Página 11 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			16 de noviembre de 2017

	Incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional. Así mismo los programas y servicios de la institución podrían dejar de funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo. Este tipo de riesgos son intolerables por lo que se deben considerar dentro del plan de mitigación y/o mejora.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>ALTO</b>	Dañarían significativamente el patrimonio, se evidencia incumplimientos normativos, problemas operativos, impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional, afectando el logro de los objetivos. Este tipo de riesgos requieren mayor tiempo para corregir los daños.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>MODERADO</b>	El daño que causa al patrimonio y a la imagen institucional se puede corregir en el corto tiempo, por lo que no afecta directamente a la consecución de los objetivos institucionales.	Acciones correctivas y preventivas para compartir o aceptar el riesgo.
<b>BAJO</b>	Tiene poca afectación o nula en la institución, por lo que pueden ser considerados riesgos triviales.	Acciones preventivas.

## 9. ANEXOS

### 9.1. FICHAS, FORMATOS Y REGISTRO DE ACTIVIDADES

N°.	Nombre del Documento	Tipo del Documento	Formato del Documento	Versión	Fecha de Actualización	Actividad
1	Reporte del Sistema de Gestión de Procesos	Reporte	PDF	1.0	16 nov. 2017	-AC1
2	Manual de procesos aprobado	Manual	PDF	1.0	16 nov. 2017	-AC3
3	Correo Electrónico	Otros	Otro	1.0	16 nov. 2017	-AC4
4	Hoja de asistencia	Hoja de asistencia	Microsoft word	1.0	16 nov. 2017	AC13
5	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	16 nov. 2017	AC14
6	Expediente del proceso	Otros	Otro	1.0	16 nov. 2017	AC15

## 7.22 Manual de proceso 2 AS - IS del sistema de gestión de procesos

 Ministerio de Minería	Mejoramiento continuo de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>	18 de noviembre de 2017	
	<b>PÁG.</b>	Página 1 de 13	

# MINISTERIO DE MINERÍA

### COORDINACIÓN:

Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica

### DIRECCIÓN:

Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio

### GESTIÓN INTERNA:

Gestión de Procesos, Servicios



### MANUAL DE PROCESO:


Mejoramiento continuo de procesos

### VERSIÓN:

1.0

### FECHA DE REGISTRO:

18 de noviembre de 2017

 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017	Página 2 de 13
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

### 1. APROBACIÓN

	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
<b>APROBADO POR:</b>	Juan Bonilla	Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica	
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Gálvez	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	
<b>ELABORADO POR:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	
<b>GUÍA TÉCNICA:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	

### 2. CONTROL DE CAMBIOS Y VERSIONES

<b>Número de versión</b>	<b>Descripción de cambios</b>	<b>Fecha registro</b>	<b>Fecha de aprobación</b>
1.0	Levantamiento manual de procesos AS-IS, criterios iniciales de procesos.	18 nov. 2017	

### 3. FICHA DEL PROCESO

<b>PROPÓSITO:</b>	Implementar estrategias de mejora continua y automatización de los procesos y servicios del Ministerio de Minería.
<b>DISPARADOR:</b>	Disposición del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
<b>TIPO DE PROCESO:</b>	Procesos Adjetivos de Asesoría
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio 3.
<b>TIPO DE USUARIO:</b>	EXTERNO

#### 3.1. PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO

<b>TABLA DE PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO</b>	
1	6. Planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos.
2	7. Plan de mejora continua de los procesos, productos y servicios institucionales.
3	8. Informe de acciones correctivas y preventivas aplicadas a los productos, servicios y procesos mejorados.

#### 3.2. ENTRADAS DEL PROCESO


 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017	Página 3 de 13
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

TABLA DE ENTRADAS DEL PROCESO	
1	Disposición del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.
2	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
3	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

### 3.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS


TABLA DE GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS		
N°.	Término	Definición
1	Mejora continua:	Es una actividad recurrente para mejorar el desempeño, es lo que permite sobrevivir en el mercado, comparando el desempeño de la propia organización a través del tiempo y luego compararse con los competidores.
2	Automatización de procesos:	Es la aplicación de la automática al control de procesos, en la actualidad la necesidad de automatización es elevada si se desea ofrecer productos y servicios de calidad en un entorno competitivo.
3	Proceso:	De acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

### 3.4. MARCO LEGAL

TABLA DE MARCO LEGAL DEL PROCESO						
N°.	Nombre Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo Referencial
1	Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE	Acuerdo	Registro Oficial No. 547	26 may. 2015	20 jul. 2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2
2	Norma Técnica para la Certificación de Calidad	Acuerdo	Registro Oficial No. 1005	19 abr. 2017	16 may. 2017	Art. 4 Literal a)
3	Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública	Acuerdo	Registro Oficial No. 547	27 may. 2015	20 jul. 2015	Art. 1
4	Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos	Acuerdo	Registro Oficial No. 739	4 abr. 2016	22 abr. 2016	Art. 6. Literal 6.9. Art. 20

### 3.5. LINEAMIENTOS DEL PROCESO

TABLA DE LINEAMIENTOS DEL PROCESO
-----------------------------------

 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017	Página 4 de 13
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017


N°.	Descripción
1	El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, deberá priorizar de acuerdo a los requerimientos de las Unidades Administrativas, el tiempo para determinar la mejora en el proceso, el costo en caso de automatización; así mismo se deberá verificar las directrices emitidas por las Instituciones Coordinadoras de la Administración Pública en el caso de mejora de servicios.
2	Previo a la aprobación de mejora continua de un proceso o servicio se debe dimensionar los recursos necesarios para el análisis, implementación y socialización de las mismas.

### 3.6. SUBPROCESOS


TABLA DE SUBPROCESOS	
N°.	Nombre del Subproceso
1	No aplica

### 4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
1	-AC1	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Recibir los requerimientos de las Unidades Administrativas, en el que solicite mejoramiento de un proceso. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el análisis del proceso conjuntamente con la unidad requirente. Verificar que el proceso cuente con indicadores y riesgos operacionales identificados, en caso de no tener estos datos (continua con la actividad 2), si cuenta con esta información (continua con la actividad 3).	1
2	-AC2	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Revisar el expediente del proceso con el fin de identificar el procedimiento, tiempos y datos que permitan levantar los posibles riesgos y cuellos de botella.	1
3	-AC3	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Analizar las estadísticas e indicadores de los procesos y servicios; así como las complejidades, riesgos operacionales que presente el proceso lo que permita identificar los cuellos de botella.	1
4	-AC4	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Validar y aprobar la información del proceso o servicio, con el fin de establecer un plan de mejora. Si valida la información (continua con la actividad 5), si no valida la información (regresa a la actividad 2 o 3).	1
5	-AC5	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Elaborar en conjunto con la unidad requirente un plan de acción para el proceso o servicio a mejorar, en el que se determinen las estrategias a aplicar, presupuesto, tiempo, responsables.	1
6	-AC6	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Validar y aprobar el plan de mejora. Si valida el plan (continua con la actividad 7), si no valida la información (regresa a la actividad 5).	1


 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017	Página 5 de 13
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

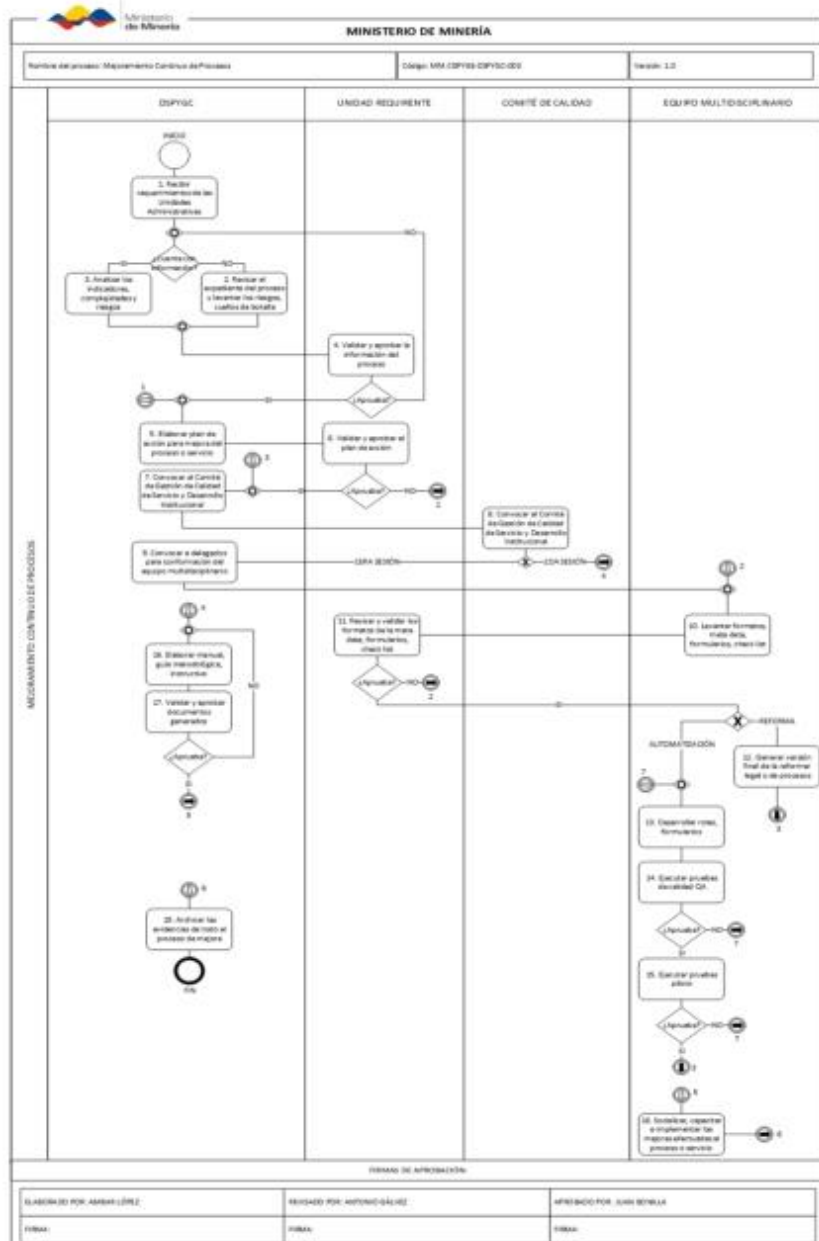
N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
7	-AC7	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación del plan de mejora en la primera sesión y aprobación de los insumos generados en la segunda sesión.	1
8	-AC8	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	En la primera sesión el Comité deberá aprobar el Plan de mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá a la analista de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, misma que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 5). De no tener observaciones se levantará en acta de reunión donde se establecerá los plazos de presentación en las siguientes sesiones del Comité (continúa con la actividad 9). En la segunda sesión el Comité deberá aprobar la mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá al equipo multidisciplinario, mismo que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 12 o 13). De no tener observaciones se levantará en acta de reunión donde se establecerá los plazos de capacitación, socialización e implementación, (continúa con la actividad 16).	1
9	-AC9	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Convocar a reunión a los delegado(s) de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.	1
10	AC10	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.	1
11	AC11	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Si están correctos (continúa con la actividad 12 o 13), si la estrategia de mejora continua es semiautomatización o automatización (continúa con la actividad 13), si la estrategia de mejora continua es reforma del proceso, reforma legal, entre otros (continúa con la actividad 12). Si se deben hacer ajustes (regresa a la actividad 10).	2
12	AC12	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Generar versión final de las reformas al proceso, reforma legal para aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional (continúa con la actividad 16).	2
13	AC13	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Desarrollar en la plataforma determinada del proceso o servicio, el diseño de la automatización del proceso o servicio; así como los roles, formularios, formatos, entre otros.	1
14	AC14	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Ejecutar pruebas de calidad QA al desarrollo efectuado tanto al código como a sistema en general. Si existen observaciones (regresa a la actividad 13), si se encuentra correcto (continúa con la actividad 15).	1


 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017	Página 6 de 13
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
15	AC15	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Ejecutar pruebas piloto de funcionamiento técnico y operativo, verificando el rendimiento de los equipos institucionales. Si existen observaciones (regresa a la actividad 13), si se encuentra correcto (regresa a la actividad 7).	1
16	AC16	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Elaborar manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos dependiendo de la mejora efectuada en el proceso o servicio.	1
17	AC17	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Validar y aprobar los manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos generados. Si existen observaciones (regresa a la actividad 16), si se encuentra correcto (continúa con la actividad 18).	1
18	AC18	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Socializar, capacitar e implementar las mejoras efectuadas al proceso o servicio de acuerdo a los plazos establecidos por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. En esta actividad se deberá generar todas las fuentes de verificación que respalden las acciones efectuadas en caso deban ser presentadas al Comité o a las Instituciones Coordinadoras de las Administración Pública.	3
19	AC19	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Archivar las evidencias de todo el proceso de mejora continua tanto física como digital. FIN DEL PROCESO	1

#### 5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>Mejoramiento continuo de procesos</b>		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPHYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		18 de noviembre de 2017
<b>PÁG.</b>			Página 7 de 13



 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017	Página 8 de 13
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

## 6. INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Nombre del indicador	Factor Crítico de Exito	Forma de cálculo	Sentido	Límite inferior	Límite superior	Frecuencia
MM-CGPYGE-DSPGC-006-IND1	Tiempo de ejecución	Optimización del tiempo	Sumatoria de tiempo por actividad	Negativo	80	144	Semestral

### 6.1. RESPONSABLES DE LOS INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Responsable medición	Correo electrónico responsable de medición	Responsable de análisis	Correo electrónico responsable de análisis
MM-CGPYGE-DSPGC-006-IND1	Analista de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio 3	ambar.lopez@mineria.gob	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	Antonio.Galvez@mineria.g

## 7. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD


### 7.1. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO	30%
RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN	10%
FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	2%
FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	14%
CONTROL DEL PROCESO	11%
<b>TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL</b>	<b>67%</b>

### 7.2. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ANTERIOR	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE	57%

ANÁLISIS DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD	
FACTOR DE ANÁLISIS	DESCRIPCIÓN
IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO	Este factor analiza las variables de tiempo, fiabilidad e impacto del proceso en los que se verifica si se cumple con el tiempo planificado, si existen errores en la entrega del producto del proceso, la relación del servicio; y si tiene impacto político / social.
RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA	

 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017	Página 9 de 13
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

<b>INSTITUCIÓN</b>	Este factor analiza la relación del proceso con los objetivos estratégicos y la repercusión del mismo a los usuarios, en los que se verifica si el proceso contribuye para alcanzar los objetivos estratégicos, misión y visión, así como el grado contribuye el proceso a los objetivos operativos de la unidad.
<b>FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los parámetros que se requiere para la ejecución de proceso en cuanto a insumos materiales, económicos, legales, tecnológicos y talento humano, por lo que se verifica el equipamiento, suministros, espacio físico, recursos financieros, normativa, bases de datos, software, servicios informáticos, nivel de automatización para operar el proceso; y, número adecuado servidores, capacidades, conocimientos y destrezas del talento humano.
<b>FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los procedimientos y resultados del proceso, en el que se valora los reprocesos, duplicación de tareas, exceso de validaciones, demoras o cuellos de botella, así como quejas de usuarios internos o externos.
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>	Este factor analiza la medición que se efectúa al proceso, en el que se valora la existencia de indicadores para controlar el proceso, así como la medición periódica y continua de los indicadores.

## 8. CONTROL DEL PROCESO Y RIESGOS


### 8.1. MATRIZ DE COMPLEJIDADES

MATRIZ DE COMPLEJIDADES DEL PROCESO		
Tipo complejidad	Criterio	Detalle de la complejidad
Entrada	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.	Los requerimientos de las Unidades Administrativas no contienen toda la información básica y necesaria para la mejora continua del proceso, como indicadores, tiempos de ejecución, análisis causa - efecto, entre otros.
Entrada	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.	La planificación de la Dirección puede no estar acorde a las necesidades institucionales al no tener una priorización y criticidad que permita identificar los procesos o servicios a mejorar.
Producto	6. Planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos.	La Dirección no cuenta con presupuesto para la automatización de procesos, sin embargo se ha dado prioridad a la semiautomatización de los servicios con la Agencia de Regulación y Control Minero.
Producto	8. Informe de acciones correctivas y preventivas aplicadas a los productos, servicios y procesos mejorados.	La Dirección no ha levantado las acciones correctivas y preventivas para los procesos de mejora continua.
Procedimiento	Analizar las estadísticas e indicadores de los procesos y servicios; así como las complejidades, riesgos operacionales.	Al no contar con esta información la dirección debe levantar todo el proceso y verificar los cuellos de botella, riesgos para identificar las oportunidades de mejora.

## 8.2. EVALUACIÓN DEL RIESGO

### 8.2.1. FACTORES EXTERNOS


<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES EXTERNOS</b>
---

 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017	Página 10 de 13
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

Factor externo	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor externo	Cambio de condiciones económicas	Otros	Reducción del presupuesto de la institución, por ende se limitan los recursos: talento humano, tecnológico, materiales, entre otros.	Posible	Serio
Factor externo	Cambio de condiciones gubernamentales y regulatorias	Otros	Eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio de Minería, por lo que existe la posibilidad de que el Ministerio se extinga.	Inusual	Grave

### 8.2.2. FACTORES INTERNOS


MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES INTERNOS					
Factor interno	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor interno	Falta de sistemas automatizados	Mala imagen	La Dirección no cuenta con presupuesto para la automatización de procesos, sin embargo se ha dado prioridad a la semiautomatización de los servicios con la Agencia de Regulación y Control Minero.	Probable	Grave
Factor interno	Otro	Mala imagen	La Dirección no ha levantado las acciones correctivas y preventivas para los procesos de mejora continua.	Recurrente	Serio
Factor interno	Reprocesos y correcciones innecesarias	Mala imagen	La planificación de la Dirección puede no estar acorde a las necesidades institucionales al no tener una priorización y criticidad que permita identificar los procesos o servicios a mejorar.	Posible	Serio

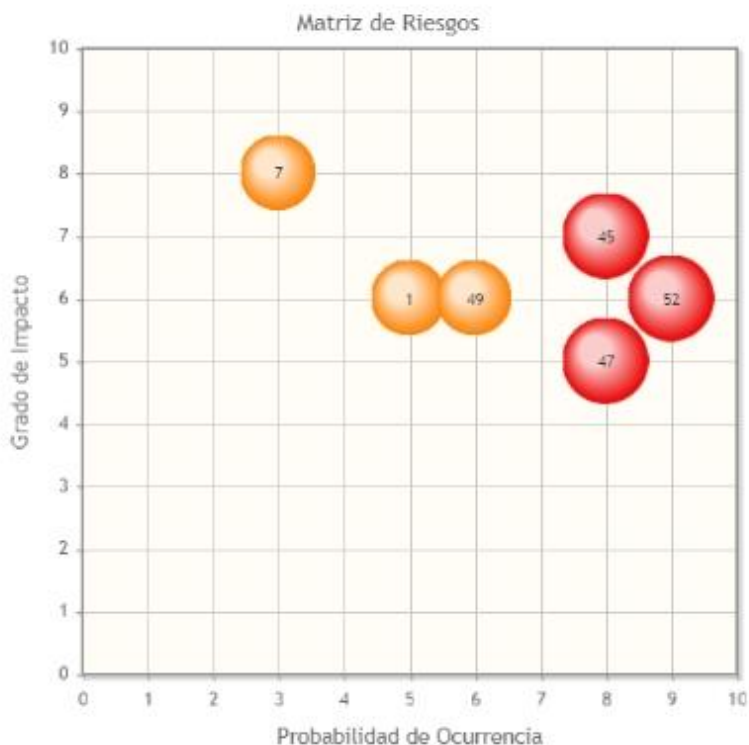
 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017	Página 11 de 13
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

Factor interno	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor interno	Exceso de información, información a destiempo.	Mala imagen	Al no contar con esta información la dirección debe levantar todo el proceso y verificar los cuellos de botella, riesgos para identificar las oportunidades de mejora.	Probable	Serio


ANÁLISIS DE PROBABILIDAD E IMPACTO DE RIESGOS OPERACIONALES					
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			IMPACTO INSTITUCIONAL		
Puntaje	Probabilidad	Descripción	Puntaje	Impacto	Descripción
10	RECURRENTE	Muy alta	10	CASTRÓFICA	Afecta a la misión y visión de la institución.
9			9		
8	MÁS PROBABLE	Alta	8	GRAVE	Afecta a los objetivos institucionales.
7			7		
6	POSIBLE	Moderada	6	SERIO	Afecta a la imagen institucional pero no afecta a los objetivos institucionales.
5			5		
4	INUSUAL	Baja	4	MODERADO	Afecta a las operaciones de la institución pero no afecta a los objetivos institucionales.
3			3		
2	REMOTA	Muy baja	2	INSIGNIFICANTE	No afecta a la institución de manera directa.
1			1		

**8.3. MATRIZ DE RIESGO**  
**MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO**

 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		18 de noviembre de 2017
			<b>PÁG.</b>
			Página 12 de 13



ANÁLISIS DE RIESGOS OPERACIONALES		
NIVEL DE SEVERIDAD	DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACCIONES
<b>CRÍTICO</b>	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, evidencia pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional. Así mismo los programas y servicios de la institución podrían dejar de funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo. Este tipo de riesgos son intolerables por lo que se deben considerar dentro del plan de mitigación y/o mejora.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>ALTO</b>	Dañarían significativamente el patrimonio, se evidencia incumplimientos normativos, problemas operativos, impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional, afectando el logro de los objetivos. Este tipo de riesgos requieren mayor tiempo para corregir los daños.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>MODERADO</b>	El daño que causa al patrimonio y a la imagen institucional se puede corregir en el corto tiempo, por lo que no afecta directamente a la consecución de los objetivos institucionales.	Acciones correctivas y preventivas para compartir o aceptar el riesgo.
<b>BAJO</b>	Tiene poca afectación o nula en la Institución, por lo que pueden ser considerados riesgos triviales.	Acciones preventivas.


 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.0	11 / 2017	Página 13 de 13
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

## 9. ANEXOS

### 9.1. FICHAS, FORMATOS Y REGISTRO DE ACTIVIDADES

N°.	Nombre del Documento	Tipo del Documento	Formato del Documento	Versión	Fecha de Actualización	Actividad
1	Memorando de requerimiento	Memorando	PDF	1.0	17 nov. 2017	-AC1
2	Expedientes de los procesos	Otros	Otro	1.0	17 nov. 2017	-AC2
3	Reporte de GPR	Reporte	PDF	1.0	17 nov. 2017	-AC3
4	Hoja de asistencia	Hoja de asistencia	Microsft word	1.0	17 nov. 2017	-AC4
5	Plan de acción	Plan	PDF	1.0	17 nov. 2017	-AC5
6	Hoja de asistencia	Hoja de asistencia	Microsft word	1.0	17 nov. 2017	-AC6
7	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	17 nov. 2017	-AC7
8	Acta de reunión	Acta de reunión	PDF	1.0	17 nov. 2017	-AC8
9	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	17 nov. 2017	-AC9
10	Formatos, formularios, check list	Formato	Microsft excel	1.0	17 nov. 2017	AC10
11	Hoja de asistencia	Hoja de asistencia	Microsft word	1.0	17 nov. 2017	AC11
12	Informe de desarrollo	Informe	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC13
13	Informe de calidad	Informe	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC14
14	Informe de pruebas piloto	Informe	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC15
15	Manual Guía metodológica Instructivo	Manual	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC16
16	Hoja de asistencia	Hoja de asistencia	Microsft word	1.0	17 nov. 2017	AC17
17	Memorando de socialización	Memorando	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC18
18	Convocatoria capacitación	Circular	Microsft word	1.0	17 nov. 2017	AC18
19	Actas de reunión	Acta de reunión	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC18
20	Reforma legal	Otros	Otro	1.0	17 nov. 2017	AC12
21	Reforma del proceso	Otros	Otro	1.0	17 nov. 2017	AC12
22	Expediente del proceso	Otros	Otro	1.0	17 nov. 2017	AC19

## 7.23 Manual de proceso 2 TO - BE del sistema de gestión de procesos

 Ministerio de Minería	Mejoramiento continuo de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>	20 de noviembre de 2017	
	<b>PÁG.</b>	Página 1 de 12	

# MINISTERIO DE MINERÍA

### COORDINACIÓN:

Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica

### DIRECCIÓN:

Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio

### GESTIÓN INTERNA:

Gestión de Procesos, Servicios



### MANUAL DE PROCESO:


Mejoramiento continuo de procesos

### VERSIÓN:

1.1

### FECHA DE REGISTRO:

20 de noviembre de 2017

 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017	Página 2 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			20 de noviembre de 2017

### 1. APROBACIÓN

	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
<b>APROBADO POR:</b>	Juan Bonilla	Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica	
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Gálvez	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	
<b>ELABORADO POR:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	
<b>GUÍA TÉCNICA:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	

### 2. CONTROL DE CAMBIOS Y VERSIONES


<b>Número de versión</b>	<b>Descripción de cambios</b>	<b>Fecha registro</b>	<b>Fecha de aprobación</b>
1.0	Levantamiento manual de procesos AS-IS, criterios iniciales de procesos.	18 nov. 2017	
1.1	Levantamiento de procesos TO-BE, análisis de nuevo procedimiento, indicadores, riesgos, priorización para mejora continua.	20 nov. 2017	

### 3. FICHA DEL PROCESO

<b>PROPÓSITO:</b>	Implementar estrategias de mejora continua y automatización de los procesos y servicios del Ministerio de Minería.
<b>DISPARADOR:</b>	Disposición del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
<b>TIPO DE PROCESO:</b>	Procesos Adjetivos de Asesoría
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio 3.
<b>TIPO DE USUARIO:</b>	EXTERNO

#### 3.1. PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO

<b>TABLA DE PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO</b>	
1	6. Planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos.
2	7. Plan de mejora continua de los procesos, productos y servicios institucionales.
3	8. Informe de acciones correctivas y preventivas aplicadas a los productos, servicios y procesos mejorados.

 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017	Página 3 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			20 de noviembre de 2017

### 3.2. ENTRADAS DEL PROCESO

TABLA DE ENTRADAS DEL PROCESO	
1	Disposición del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.
2	Requerimiento de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería.
3	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

### 3.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS

TABLA DE GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS		
N°.	Término	Definición
1	Mejora continua:	Es una actividad recurrente para mejorar el desempeño, es lo que permite sobrevivir en el mercado, comparando el desempeño de la propia organización a través del tiempo y luego compararse con los competidores.
2	Automatización de procesos:	Es la aplicación de la automática al control de procesos, en la actualidad la necesidad de automatización es elevada si se desea ofrecer productos y servicios de calidad en un entorno competitivo.
3	Proceso:	De acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

### 3.4. MARCO LEGAL

TABLA DE MARCO LEGAL DEL PROCESO						
N°.	Nombre Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo Referencial
1	Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE	Acuerdo	Registro Oficial No. 547	26 may. 2015	20 jul. 2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2
2	Norma Técnica para la Certificación de Calidad	Acuerdo	Registro Oficial No. 1005	19 abr. 2017	16 may. 2017	Art. 4 Literal a)
3	Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública	Acuerdo	Registro Oficial No. 547	27 may. 2015	20 jul. 2015	Art. 1
4	Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos	Acuerdo	Registro Oficial No. 739	4 abr. 2016	22 abr. 2016	Art. 6. Literal 6.9. Art. 20

### 3.5. LINEAMIENTOS DEL PROCESO


 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017	Página 4 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			20 de noviembre de 2017


TABLA DE LINEAMIENTOS DEL PROCESO	
N°.	Descripción
1	El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, deberá priorizar de acuerdo a los requerimientos de las Unidades Administrativas, el tiempo para determinar la mejora en el proceso, el costo en caso de automatización; así mismo se deberá verificar las directrices emitidas por las Instituciones Coordinadoras de la Administración Pública en el caso de mejora de servicios.
2	Previo a la aprobación de mejora continua de un proceso o servicio se debe dimensionar los recursos necesarios para el análisis, implementación y socialización de las mismas.

### 3.6. SUBPROCESOS


TABLA DE SUBPROCESOS	
N°.	Nombre del Subproceso
1	No aplica

### 4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
1	-AC1	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Recibir los requerimientos del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, Unidades Administrativas, en el que solicite mejoramiento de un proceso. El Director de la Unidad delegará al Analista responsable para el análisis del proceso conjuntamente con la unidad requirente. Verificar que el proceso cuente con indicadores y riesgos operacionales identificados cargados en el sistema de gestión de procesos.	1
2	-AC2	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Analizar las estadísticas e indicadores de los procesos y servicios, las complejidades, riesgos operacionales, las herramientas de mejora continua aplicadas; así como el plan de mejora aprobado por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.	1
3	-AC7	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Convocar a reunión a los delegado(s) de las unidades que intervienen dentro del plan de mejora, esto dependerá de la estrategia a implementarse. Se deberá conformar un equipo multidisciplinario en el que existan varios criterios técnicos del proceso o servicio.	1
4	-AC8	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Levantar los requerimientos de mejora del proceso, formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Verificar que los formatos y formularios correspondan al proceso mejorado.	1


 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017	Página 5 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			20 de noviembre de 2017

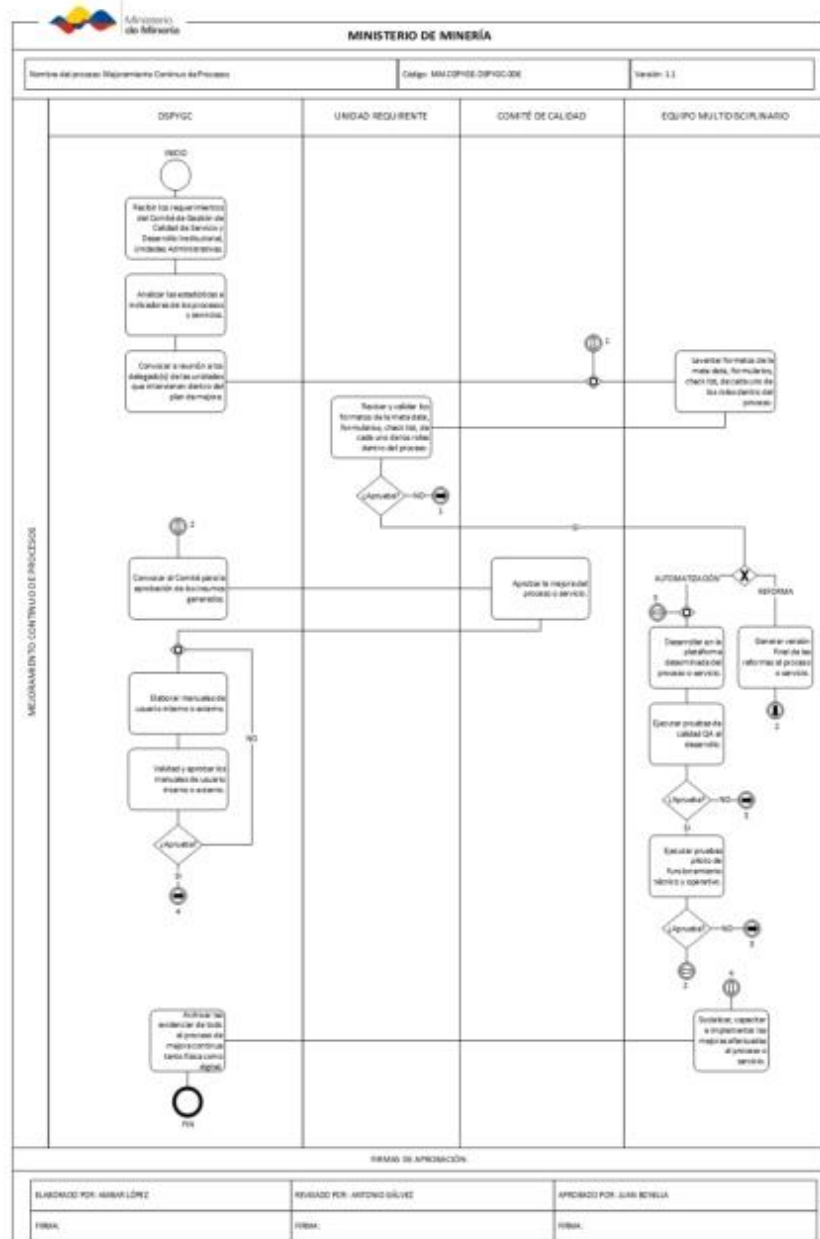
N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
5	-AC9	Unidad Requirente	Revisar y validar los formatos de la meta data, formularios, check list, de cada uno de los roles dentro del proceso. Si están correctos y si la estrategia de mejora continua es reforma del proceso, reforma legal, entre otros (continua con la actividad 6). Si la estrategia de mejora continua es semiautomatización o automatización (continua con la actividad 9). Si se deben hacer ajustes (regresa a la actividad 4).	1
6	AC10	Equipo Multidisciplinario	Generar versión final de las reformas al proceso, reforma legal para aprobación del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.	2
7	AC11	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la aprobación de los insumos generados en la segunda sesión.	1
8	AC12	Comité de Calidad	Aprobar la mejora del proceso o servicio, en caso de tener observaciones se remitirá al equipos multidisciplinario, mismo que deberá efectuar los ajustes solicitados (regresa a la actividad 6) o (continúa con la actividad 9) dependiendo de la estrategia de mejora continua. De no tener observaciones se levantará en acta de reunión donde se establecerá los plazos de capacitación, socialización e implementación, (continúa con la actividad 12).	1
9	AC13	Equipo Multidisciplinario	Desarrollar en la plataforma determinada del proceso o servicio, el diseño de la automatización del proceso o servicio; así como los roles, formularios, formatos, entre otros.	1
10	AC14	Equipo Multidisciplinario	Ejecutar pruebas de calidad QA al desarrollo efectuado tanto al código como a sistema en general. Si existen observaciones (regresa a la actividad 9), si se encuentra correcto (continua con la actividad 11).	1
11	AC15	Equipo Multidisciplinario	Ejecutar pruebas piloto de funcionamiento técnico y operativo, verificando el rendimiento de los equipos institucionales. Si existen observaciones (regresa a la actividad 9), si se encuentra correcto (regresa a la actividad 7).	1
12	AC16	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Elaborar manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos dependiendo de la mejora efectuada en el proceso o servicio.	3
13	AC17	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Validar y aprobar los manuales de usuario interno o externo, guías metodológicas, instructivos generados. Si existen observaciones (regresa a la actividad 12), si se encuentra correcto (continua con la actividad 14).	1


 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017	Página 6 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			20 de noviembre de 2017

N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
14	AC18	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Socializar, capacitar e implementar las mejoras efectuadas al proceso o servicio de acuerdo a los plazos establecidos por el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional. En esta actividad se deberá generar todas las fuentes de verificación que respalden las acciones efectuadas en caso deban ser presentadas al Comité o a las Instituciones Coordinadoras de las Administración Pública.	3
15	AC19	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Archivar las evidencias de todo el proceso de mejora continua tanto física como digital. FIN DEL PROCESO	1

#### 5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

 <b>Ministerio de Minería</b>	<b>Mejoramiento continuo de procesos</b>		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPyGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		20 de noviembre de 2017
		Página 7 de 12	



 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017	Página 8 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			20 de noviembre de 2017

## 6. INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Nombre del indicador	Factor Crítico de Éxito	Forma de cálculo	Sentido	Límite inferior	Límite superior	Frecuencia
MM-CGPYGE-DSPGC-006-IND1	Tiempo de ejecución	Optimización del tiempo	Sumatoria de tiempo por actividad	Negativo	80	144	Semestral
MM-CGPYGE-DSPGC-006-IND2	Procesos o servicios mejorados	Mejora de los procesos y servicios	Total de procesos o servicios mejorados / Total de procesos críticos priorizados	Positivo	5	20	Semestral

### 6.1. RESPONSABLES DE LOS INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Responsable medición	Correo electrónico responsable de medición	Responsable de análisis	Correo electrónico responsable de análisis
MM-CGPYGE-DSPGC-006-IND1	Analista de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio 3	ambar.lopez@mineria.gob	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	Antonio.Galvez@mineria.g
MM-CGPYGE-DSPGC-006-IND2	Analista de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio 3	ambar.lopez@mineria.gob	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	Antonio.Galvez@mineria.g


## 7. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD

### 7.1. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO	20%
RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN	15%
FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	2%
FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	0%
CONTROL DEL PROCESO	0%
<b>TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL</b>	<b>37%</b>

### 7.2. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ANTERIOR	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL

 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017	Página 9 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			20 de noviembre de 2017

TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE	67%
--	-----

ANÁLISIS DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD	
FACTOR DE ANÁLISIS	DESCRIPCIÓN
<b>IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO</b>	Este factor analiza las variables de tiempo, fiabilidad e impacto del proceso en los que se verifica si se cumple con el tiempo planificado, si existen errores en la entrega del producto del proceso, la relación del servicio; y si tiene impacto político / social.
<b>RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Este factor analiza la relación del proceso con los objetivos estratégicos y la repercusión del mismo a los usuarios, en los que se verifica si el proceso contribuye para alcanzar los objetivos estratégicos, misión y visión, así como el grado contribuye el proceso a los objetivos operativos de la unidad.
<b>FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los parámetros que se requiere para la ejecución de proceso en cuanto a insumos materiales, económicos, legales, tecnológicos y talento humano, por lo que se verifica el equipamiento, suministros, espacio físico, recursos financieros, normativa, bases de datos, software, servicios informáticos, nivel de automatización para operar el proceso; y, número adecuado servidores, capacidades, conocimientos y destrezas del talento humano.
<b>FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los procedimientos y resultados del proceso, en el que se valora los reprocesos, duplicación de tareas, exceso de validaciones, demoras o cuellos de botella, así como quejas de usuarios internos o externos.
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>	Este factor analiza la medición que se efectúa al proceso, en el que se valora la existencia de indicadores para controlar el proceso, así como la medición periódica y continua de los indicadores.

## 8. CONTROL DEL PROCESO Y RIESGOS


### 8.1. MATRIZ DE COMPLEJIDADES

MATRIZ DE COMPLEJIDADES DEL PROCESO		
Tipo complejidad	Criterio	Detalle de la complejidad
Producto	6. Planes, programas y proyectos de automatización y sistematización de servicios y procesos.	La Dirección no cuenta con presupuesto para la automatización de procesos, sin embargo se ha dado prioridad a la semiautomatización de los servicios con la Agencia de Regulación y Control Minero.
Procedimiento	Generar versión final de las reformas al proceso, reforma legal para aprobación del Comité.	Las reformas legales pueden llevar varios meses de ejecución ya que implica la revisión de técnicos legales, administrativos, económicos, entre otros.
Procedimiento	Desarrollar en la plataforma determinada del proceso o servicio, el diseño de la automatización del proceso o servicio.	Puede existir incompatibilidad entre las plataformas, herramientas y sistemas generados, mismos que pueden estar desarrollados en un lenguaje de programación únicos.

## 8.2. EVALUACIÓN DEL RIESGO

### 8.2.1. FACTORES EXTERNOS

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES EXTERNOS</b>
---


 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017	Página 10 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			20 de noviembre de 2017

Factor externo	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor externo	Cambio de condiciones gubernamentales y regulatorias	Otros	Eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio de Minería, por lo que existe la posibilidad de que el Ministerio se extinga.	Inusual	Grave

### 8.2.2. FACTORES INTERNOS

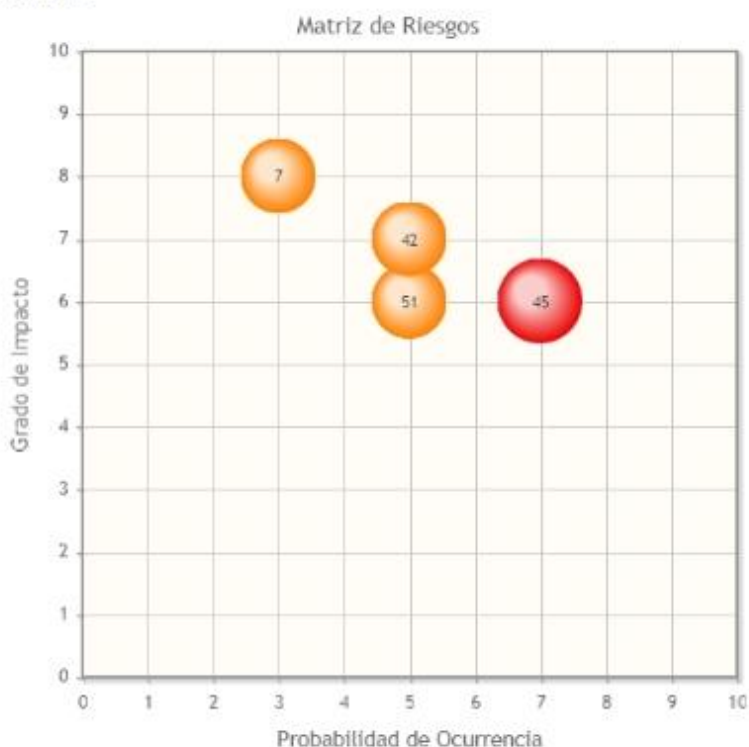
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES INTERNOS					
Factor interno	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor interno	Demora en la ejecución del proceso	Insatisfacción usuarios externos	Las reformas legales pueden llevar varios meses de ejecución ya que implica la revisión de técnicos legales, administrativos, económicos, entre otros.	Posible	Serio
Factor interno	Falta de sistemas automatizados	Insatisfacción usuarios externos	La Dirección no cuenta con presupuesto para la automatización de procesos.	Probable	Serio
Factor interno	Falta de operatividad y operabilidad de las TICs	Insatisfacción usuarios externos	Puede existir incompatibilidad entre las plataformas, herramientas y sistemas generados, mismos que pueden estar desarrollados en un lenguaje de programación únicos.	Posible	Grave

ANÁLISIS DE PROBABILIDAD E IMPACTO DE RIESGOS OPERACIONALES					
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			IMPACTO INSTITUCIONAL		
Puntaje	Probabilidad	Descripción	Puntaje	Impacto	Descripción
10	RECURRENTE	Muy alta	10	CASTRÓFICA	Afecta a la misión y visión de la institución.
9			9		
8	MÁS PROBABLE	Alta	8	GRAVE	Afecta a los objetivos institucionales.
7			7		
6	POSIBLE	Moderada	6	SERIO	Afecta a la imagen institucional pero no afecta a los objetivos institucionales.
5			5		


 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017	Página 11 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			20 de noviembre de 2017

4	INUSUAL	Baja	4	MODERADO	Afecta a las operaciones de la institución pero no afecta a los objetivos institucionales.
3			3		
2	REMOTA	Muy baja	2	INSIGNIFICANTE	
1			1		

**8.3. MATRIZ DE RIESGO**  
**MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO**



ANÁLISIS DE RIESGOS OPERACIONALES		
NIVEL DE SEVERIDAD	DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACCIONES
<b>CRÍTICO</b>	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, evidencia pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional. Así mismo los programas y servicios de la institución podrían dejar de funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo. Este tipo de riesgos son intolerables por lo que se deben considerar dentro del plan de mitigación y/o mejora.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.

 <b>Ministerio de Minería</b>	Mejoramiento continuo de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-006	1.1	11 / 2017	Página 12 de 12
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			20 de noviembre de 2017


<b>ALTO</b>	Dañarían significativamente el patrimonio, se evidencia incumplimientos normativos, problemas operativos, impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional, afectando el logro de los objetivos. Este tipo de riesgos requieren mayor tiempo para corregir los daños.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>MODERADO</b>	El daño que causa al patrimonio y a la imagen institucional se puede corregir en el corto tiempo, por lo que no afecta directamente a la consecución de los objetivos institucionales.	Acciones correctivas y preventivas para compartir o aceptar el riesgo.
<b>BAJO</b>	Tiene poca afectación o nula en la institución, por lo que pueden ser considerados riesgos triviales.	Acciones preventivas.

## 9. ANEXOS

### 9.1. FICHAS, FORMATOS Y REGISTRO DE ACTIVIDADES

N°.	Nombre del Documento	Tipo del Documento	Formato del Documento	Versión	Fecha de Actualización	Actividad
1	Memorando de requerimiento	Memorando	PDF	1.0	17 nov. 2017	-AC1
2	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	17 nov. 2017	-AC7
3	Informe de desarrollo	Informe	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC13
4	Informe de calidad	Informe	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC14
5	Informe de pruebas piloto	Informe	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC15
6	Hoja de asistencia	Hoja de asistencia	Microsoft word	1.0	17 nov. 2017	AC17
7	Memorando de socialización	Memorando	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC18
8	Convocatoria capacitación	Circular	Microsoft word	1.0	17 nov. 2017	AC18
9	Actas de reunión	Acta de reunión	PDF	1.0	17 nov. 2017	AC18
10	Expediente del proceso	Otros	Otro	1.0	17 nov. 2017	AC19
11	Reporte del sistema de gestión de procesos	Reporte	PDF	1.0	20 nov. 2017	-AC2
12	Formatos, formularios, check list	Formato	Microsoft excel	1.0	20 nov. 2017	-AC8
13	Hoja de asistencia	Hoja de asistencia	Microsoft excel	1.0	20 nov. 2017	-AC9
14	Reforma legal	Otros	Microsoft word	1.0	20 nov. 2017	AC10
15	Reforma del proceso	Otros	Microsoft word	1.0	20 nov. 2017	AC10
16	Correo Electrónico	Otros	Otro	1.0	20 nov. 2017	AC11
17	Acta de reunión	Acta de reunión	Microsoft word	1.0	20 nov. 2017	AC12
18	Manual	Manual	Microsoft word	1.0	20 nov. 2017	AC16
19	Guía metodológica	Guía	Microsoft word	1.0	20 nov. 2017	AC16
20	Instructivo	Instructivo	Microsoft word	1.0	20 nov. 2017	AC16

## 7.24 Manual de proceso 3 AS - IS del sistema de gestión de procesos

 Ministerio de Minería	Medición de la criticidad y priorización de procesos		
	CÓDIGO	VERSIÓN	MES Y AÑO
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017
	FECHA DE ELABORACIÓN		17 de noviembre de 2017
		Página 1 de 11	

# MINISTERIO DE MINERÍA

### COORDINACIÓN:

Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica

### DIRECCIÓN:

Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio

### GESTIÓN INTERNA:

Gestión de Procesos, Servicios



Ministerio  
de Minería

### MANUAL DE PROCESO:


Medición de la criticidad y priorización de procesos

### VERSIÓN:

1.0

### FECHA DE REGISTRO:

17 de noviembre de 2017

 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017	Página 2 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			17 de noviembre de 2017

### 1. APROBACIÓN

	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
<b>APROBADO POR:</b>	Juan Bonilla	Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica	
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Gálvez	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	
<b>ELABORADO POR:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	
<b>GUÍA TÉCNICA:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	

### 2. CONTROL DE CAMBIOS Y VERSIONES

<b>Número de versión</b>	<b>Descripción de cambios</b>	<b>Fecha registro</b>	<b>Fecha de aprobación</b>
1.0	Levantamiento Manual de Procesos AS-IS, criterios iniciales del procesos.	17/11/2017	

### 3. FICHA DEL PROCESO

<b>PROPÓSITO:</b>	Ejecutar las evaluaciones periódicas de calidad de los servicios institucionales para determinar la criticidad y priorización de procesos.
<b>DISPARADOR:</b>	Planificación Anual de la Dirección de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio
<b>TIPO DE PROCESO:</b>	Procesos Adjetivos de Asesoría
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio 3.
<b>TIPO DE USUARIO:</b>	INTERNO

#### 3.1. PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO

<b>TABLA DE PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO</b>	
1	4. Informes de diagnóstico de los servicios priorizados para mejora.

#### 3.2. ENTRADAS DEL PROCESO


 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017	Página 3 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			17 de noviembre de 2017

TABLA DE ENTRADAS DEL PROCESO	
1	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.

### 3.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS


TABLA DE GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS		
N°.	Término	Definición
1	Portafolio de procesos:	Una recopilación de documentos que pueden mostrar diferentes aspectos globales o parciales de una organización (objetivos, organigrama, productos).
2	Políticas, normativas:	Son normas jurídicas que regulan la conducta y confieren o imponen encuentra la moral, que tiende a la perfección del individuo y al desarrollo de su consciencia.
3	Procesos:	De acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
4	Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional:	El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional tendrá la responsabilidad de proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional.
5	Medición de la criticidad:	Metodología que permite jerarquizar sistemas, instalaciones y equipos, en función de su impacto global.

### 3.4. MARCO LEGAL

TABLA DE MARCO LEGAL DEL PROCESO						
N°.	Nombre Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo Referencial
1	Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE	Acuerdo	Registro Oficial No. 547	26/05/2015	20/07/2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2
2	Norma Técnica para la Certificación de Calidad	Acuerdo	Registro Oficial No. 1005	19/04/2017	16/05/2017	Art. 4 Literal a)
3	Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública	Acuerdo	Registro Oficial No. 547	27/05/2015	20/07/2015	Art. 1
4	Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos	Acuerdo	Registro Oficial No. 739	04/04/2016	22/04/2016	Art. 6. Literal 6.9. Art. 20

### 3.5. LINEAMIENTOS DEL PROCESO

TABLA DE LINEAMIENTOS DEL PROCESO
-----------------------------------

 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017	Página 4 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			17 de noviembre de 2017


N°.	Descripción
1	La planificación de la medición de la criticidad y priorización de procesos deberá contar con la aprobación del Director de la Unidad, así como del Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica.
2	Para la convocatoria del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional el analista deberá preparar la convocatoria misma que deberá ser despachada desde la cuenta de correo electrónico del Presidente del Comité o del Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica.

### 3.6. SUBPROCESOS

TABLA DE SUBPROCESOS	
N°.	Nombre del Subproceso
1	No aplica


### 4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

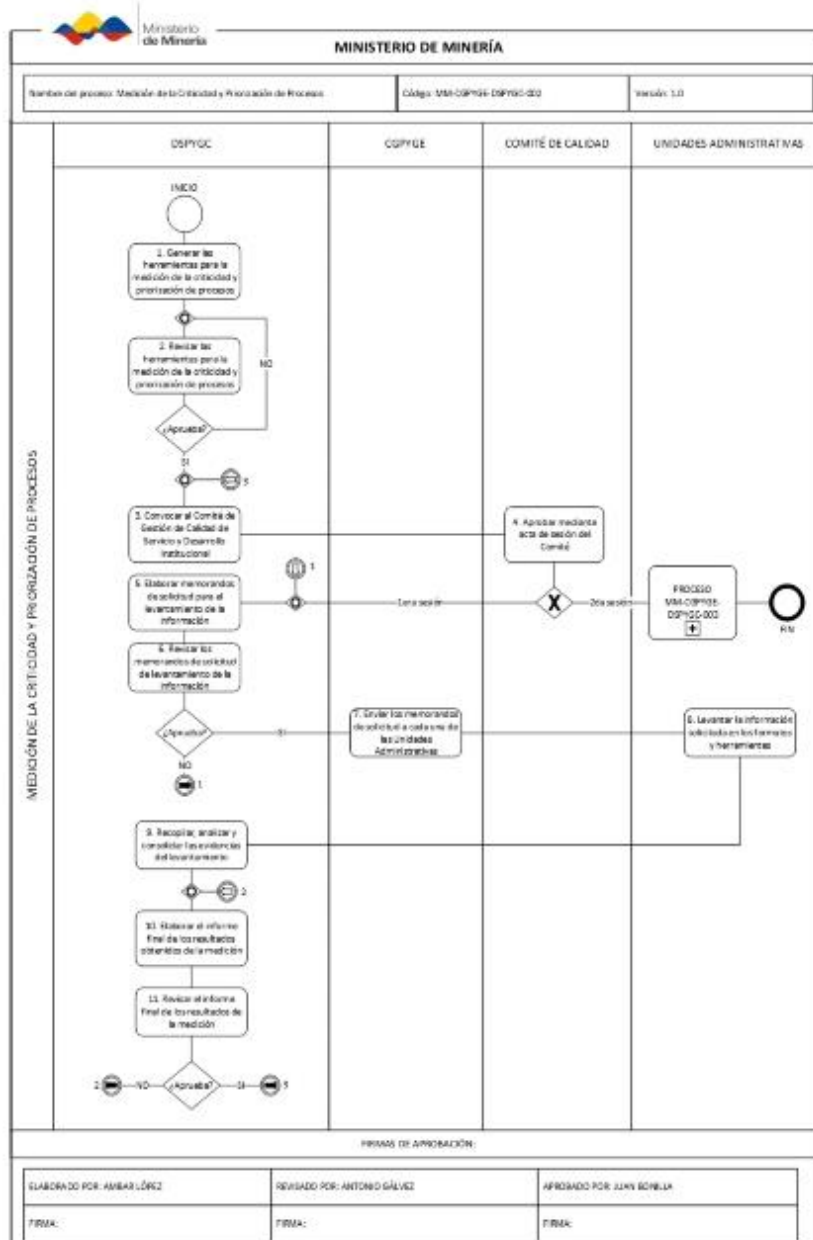
N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
1	-AC1	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	<p>Generar las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, de acuerdo a la planificación de actividades de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio. Dentro de las herramientas se contempla:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Matriz de percepción y medición del nivel de madurez, en la que de acuerdo a la Normativa de la Administración de Procesos se identifica el grado de madurez de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería.</li> <li>•Matriz de identificación de procesos, en la que de acuerdo al Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Minería, en el que constan las atribuciones, productos y servicios por Unidad Administrativa se atan a los procesos identificados.</li> <li>•Matriz de análisis de criticidad y priorización de los procesos identificados.</li> </ul>	3
2	-AC2	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Revisar las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, si valida las herramientas (continúa con la actividad 3), si no valida las herramientas (regresa a la actividad 1), para efectuar las correcciones necesarias a las matrices.	1


 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017	Página 5 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			17 de noviembre de 2017

N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
3	-AC3	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación y aprobación de las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos en la primera sesión. Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación de los resultados de la medición de la criticidad y priorización de procesos en la segunda sesión.	1
4	-AC4	Comité de Gestión de Calidad	Aprobar mediante Acta de la primera sesión las herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos, en caso no se aprueba (regresa a la actividad 1), para efectuar los ajustes necesarios. Tomar conocimiento de los resultados obtenidos de la medición de la criticidad y priorización; y, analizar las posibles mejoras en los servicios o procesos del Ministerio de Minería por lo que se aprobará mediante Acta de la segunda sesión los servicios y procesos para mejoramiento continuo, (continua con el proceso MM-CGPYGE-DSPYGC-006). FIN DEL PROCESO.	1
5	-AC5	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Elaborar los memorandos para cada Unidad Administrativa en los que se soliciten el levantamiento de la información de acuerdo a los formatos y herramientas establecidas.	1
6	-AC6	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Revisar los memorandos, si aprueba el contenido (continua con la actividad 7), en caso de que existan correcciones (regresa a la actividad 5), para que se ajusten y corrijan los documentos.	1
7	-AC7	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Enviar los memorandos de solicitud a cada una de las Unidades Administrativas a través del Sistema de Gestión Documental Quipux.	1
8	-AC8	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Levantar la información solicitada en los formatos y herramientas para la medición de la criticidad y priorización de procesos.	1
9	-AC9	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Recopilar, analizar y consolidar las evidencias del levantamiento de las Unidades Administrativas de acuerdo a los plazos establecidos en las solicitudes previamente remitidas.	1
10	AC10	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Elaborar el informe final de los resultados obtenidos de la medición de la criticidad y priorización de procesos, en el que se deberá incluir las recomendaciones de posible mejoras en los procesos en base al análisis efectuado.	1
11	AC11	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Revisar el informe final de los resultados de la medición, si aprueba el informe (regresa a la actividad 3), en caso de que existan correcciones (regresa a la actividad 10), para que se ajusten y corrijan los documentos.	1

##### 5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		17 de noviembre de 2017
		<b>PÁG.</b>	Página 6 de 11



 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017	Página 7 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			17 de noviembre de 2017

## 6. INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Nombre del indicador	Factor Crítico de Éxito	Forma de cálculo	Sentido	Límite inferior	Límite superior	Frecuencia
MM-CGPYGE-DSPGC-004-IND1	Tiempo de ejecución	Optimización de tiempo	Sumatoria de tiempo por actividad	Negativo	21	30	Semestral

### 6.1. RESPONSABLES DE LOS INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Responsable medición	Correo electrónico responsable de medición	Responsable de análisis	Correo electrónico responsable de análisis
MM-CGPYGE-DSPGC-004-IND1	Analista de Servicios, Procesos y Gestión de Cambio 3	ambar.lopez@mineria.gob	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	antonio.galvez@mineria.gob

## 7. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD


### 7.1. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO	30%
RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN	6%
FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	3%
FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	10%
CONTROL DEL PROCESO	15%
<b>TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL</b>	<b>64%</b>

### 7.2. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ANTERIOR	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE	43%

ANÁLISIS DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD	
FACTOR DE ANÁLISIS	DESCRIPCIÓN
IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO	Este factor analiza las variables de tiempo, fiabilidad e impacto del proceso en los que se verifica si se cumple con el tiempo planificado, si existen errores en la entrega del producto del proceso, la relación del servicio; y si tiene impacto político / social.
RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA	

 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017	Página 8 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			17 de noviembre de 2017

<b>INSTITUCIÓN</b>	Este factor analiza la relación del proceso con los objetivos estratégicos y la repercusión del mismo a los usuarios, en los que se verifica si el proceso contribuye para alcanzar los objetivos estratégicos, misión y visión, así como el grado contribuye el proceso a los objetivos operativos de la unidad.
<b>FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los parámetros que se requiere para la ejecución de proceso en cuanto a insumos materiales, económicos, legales, tecnológicos y talento humano, por lo que se verifica el equipamiento, suministros, espacio físico, recursos financieros, normativa, bases de datos, software, servicios informáticos, nivel de automatización para operar el proceso; y, número adecuado servidores, capacidades, conocimientos y destrezas del talento humano.
<b>FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los procedimientos y resultados del proceso, en el que se valora los reprocesos, duplicación de tareas, exceso de validaciones, demoras o cuellos de botella, así como quejas de usuarios internos o externos.
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>	Este factor analiza la medición que se efectúa al proceso, en el que se valora la existencia de indicadores para controlar el proceso, así como la medición periódica y continua de los indicadores.

## 8. CONTROL DEL PROCESO Y RIESGOS


### 8.1. MATRIZ DE COMPLEJIDADES

MATRIZ DE COMPLEJIDADES DEL PROCESO		
Tipo complejidad	Criterio	Detalle de la complejidad
Entrada	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.	Los requerimientos de las Autoridades del Ministerio de Minería no se podrían ajustar a la planificación de la dirección, por lo que pueden solicitar antes de ejecutar el proceso y no se dispone de la información para la entrega.
Procedimiento	Recopilar, analizar y consolidar las evidencias del levantamiento de las Unidades Administrativas.	Las unidades administrativas toman demasiado tiempo en el levantamiento de la información por lo que la remiten a destiempo causando demora en la generación del producto final.
Producto	4. Informes de diagnóstico de los servicios priorizados para mejora.	No existe una metodología de medición implementada y socializada.

## 8.2. EVALUACIÓN DEL RIESGO

### 8.2.1. FACTORES EXTERNOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES EXTERNOS					
Factor externo	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor externo	Cambio de condiciones económicas	Otros	Reducción del presupuesto de la institución por ende se limitan los recursos: talento humano, tecnológico, materiales, entre otros.	Posible	Serio


 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017	Página 9 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			17 de noviembre de 2017

Factor externo	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor externo	Cambio de condiciones gubernamentales y regulatorias	Otros	Eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio de Minería, por lo que existe la posibilidad de que el Ministerio se extinga.	Inusual	Grave

### 8.2.2. FACTORES INTERNOS

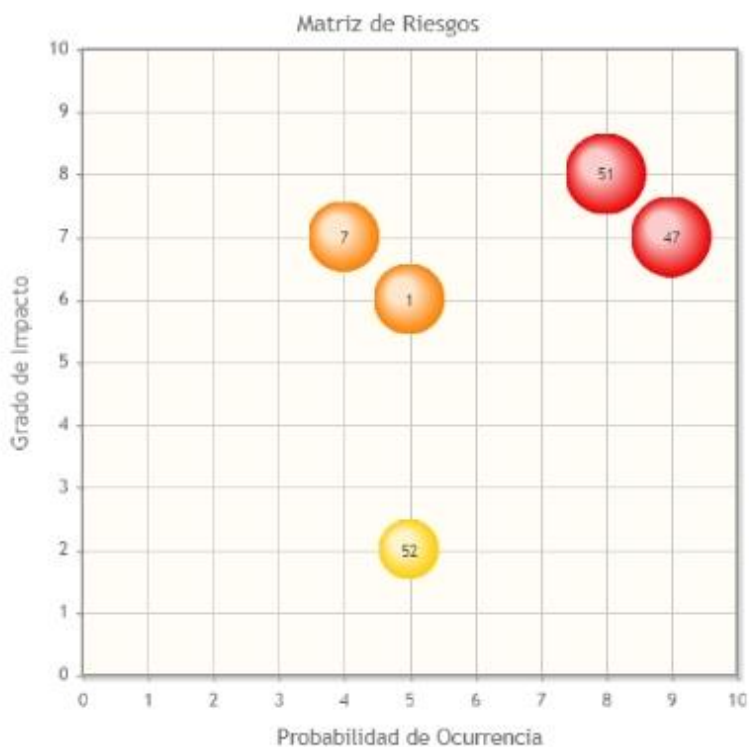
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES INTERNOS					
Factor interno	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor interno	Demora en la ejecución del proceso	Insatisfacción usuarios externos	Las unidades administrativas toman demasiado tiempo en el levantamiento de la información por lo que la remiten a destiempo causando demora en la generación del producto final.	Probable	Grave
Factor interno	Otro	Insatisfacción usuarios externos	No existe una metodología de medición implementada y socializada.	Posible	Insignificante
Factor interno	Exceso de información, información a destiempo.	Insatisfacción usuarios externos	Los requerimientos de las Autoridades del Ministerio de Minería no se podrían ajustar a la planificación de la dirección, por lo que pueden solicitar antes de ejecutar el proceso y no se dispone de la información para la entrega.	Recurrente	Grave

ANÁLISIS DE PROBABILIDAD E IMPACTO DE RIESGOS OPERACIONALES					
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			IMPACTO INSTITUCIONAL		
Puntaje	Probabilidad	Descripción	Puntaje	Impacto	Descripción
10	RECURRENTE	Muy alta	10	CASTRÓFICA	Afecta a la misión y visión de la institución.


 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017	Página 10 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			17 de noviembre de 2017

9			9		
8	MÁS PROBABLE	Alta	8	GRAVE	Afecta a los objetivos institucionales.
7			7		
6	POSIBLE	Moderada	6	SERIO	Afecta a la imagen institucional pero no afecta a los objetivos institucionales.
5			5		
4	INUSUAL	Baja	4	MODERADO	Afecta a las operaciones de la institución pero no afecta a los objetivos institucionales.
3			3		
2	REMOTA	Muy baja	2	INSIGNIFICANTE	No afecta a la institución de manera directa.
1			1		

**8.3. MATRIZ DE RIESGO**  
**MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO**



ANÁLISIS DE RIESGOS OPERACIONALES		
NIVEL DE SEVERIDAD	DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACCIONES

 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.0	11 / 2017	Página 11 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			17 de noviembre de 2017


<b>CRÍTICO</b>	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, evidencia pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional. Así mismo los programas y servicios de la institución podrían dejar de funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo. Este tipo de riesgos son intolerables por lo que se deben considerar dentro del plan de mitigación y/o mejora.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>ALTO</b>	Dañarían significativamente el patrimonio, se evidencia incumplimientos normativos, problemas operativos, impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional, afectando el logro de los objetivos. Este tipo de riesgos requieren mayor tiempo para corregir los daños.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>MODERADO</b>	El daño que causa al patrimonio y a la imagen institucional se puede corregir en el corto tiempo, por lo que no afecta directamente a la consecución de los objetivos institucionales.	Acciones correctivas y preventivas para compartir o aceptar el riesgo.
<b>BAJO</b>	Tiene poca afectación o nula en la Institución, por lo que pueden ser considerados riesgos triviales.	Acciones preventivas.

## 9. ANEXOS

### 9.1. FICHAS, FORMATOS Y REGISTRO DE ACTIVIDADES

N°.	Nombre del Documento	Tipo del Documento	Formato del Documento	Versión	Fecha de Actualización	Actividad
1	Matriz de identificación de procesos	Matriz	Microsoft excel	1.0	17/11/2017	-AC1
2	Matriz de análisis de criticidad y priorización	Matriz	Microsoft excel	1.0	17/11/2017	-AC1
3	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	17/11/2017	-AC2
4	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	17/11/2017	-AC3
5	Acta de reunión	Acta de reunión	PDF	1.0	17/11/2017	-AC4
6	Memorando	Memorando	PDF	1.0	17/11/2017	-AC5
7	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	17/11/2017	-AC6
8	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	17/11/2017	-AC7
9	Herramientas aprobadas	Matriz	Microsoft excel	1.0	17/11/2017	-AC8
10	Matriz de consolidación	Matriz	Microsoft excel	1.0	17/11/2017	-AC9
11	Informe final	Informe	PDF	1.0	17/11/2017	AC10
12	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	17/11/2017	AC11
13	Matriz de percepción y medición nivel de madurez	Matriz	Microsoft excel	1.0	17/11/2017	-AC1

## 7.25 Manual de proceso 3 TO - BE del sistema de gestión de procesos

 Ministerio de Minería	Medición de la criticidad y priorización de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.1	11 / 2017
<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		18 de noviembre de 2017	
<b>PÁG.</b>			
Página 1 de 11			

# MINISTERIO DE MINERÍA

### COORDINACIÓN:

Gestión General de Planificación y Gestión Estratégica

### DIRECCIÓN:

Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio

### GESTIÓN INTERNA:

Gestión de Procesos, Servicios



### MANUAL DE PROCESO:


Medición de la criticidad y priorización de procesos

### VERSIÓN:

1.1

### FECHA DE REGISTRO:

18 de noviembre de 2017

 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.1	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		18 de noviembre de 2017
			<b>PÁG.</b>
			Página 2 de 11

### 1. APROBACIÓN

	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
<b>APROBADO POR:</b>	Juan Bonilla	Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica	
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Gálvez	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	
<b>ELABORADO POR:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	
<b>GUÍA TÉCNICA:</b>	Ambar López	Analista de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	

### 2. CONTROL DE CAMBIOS Y VERSIONES

<b>Número de versión</b>	<b>Descripción de cambios</b>	<b>Fecha registro</b>	<b>Fecha de aprobación</b>
1.1	Levantamiento de procesos TO BE, análisis de nuevo procedimiento, indicadores, riesgos, priorización para mejora continua.	18 nov. 2017	
1.0	Levantamiento Manual de Procesos AS-IS, criterios iniciales del procesos.	17 nov. 2017	

### 3. FICHA DEL PROCESO

<b>PROPÓSITO:</b>	Ejecutar las evaluaciones periódicas de calidad de los servicios institucionales para determinar la criticidad y priorización de procesos.
<b>DISPARADOR:</b>	Planificación Anual de la Dirección de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio
<b>TIPO DE PROCESO:</b>	Procesos Adjetivos de Asesoría
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>	Analista de Servicios Procesos y Gestión del Cambio 3.
<b>TIPO DE USUARIO:</b>	INTERNO

#### 3.1. PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO

<b>TABLA DE PRODUCTOS / SERVICIOS DEL PROCESO</b>	
1	4. Informes de diagnóstico de los servicios priorizados para mejora.

#### 3.2. ENTRADAS DEL PROCESO


 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.1	11 / 2017	Página 3 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

TABLA DE ENTRADAS DEL PROCESO	
1	Planificación Anual de la Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio.
2	Necesidad interna de las Unidades Administrativas.

### 3.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS

TABLA DE GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS		
N°.	Término	Definición
1	Portafolio de procesos:	Una recopilación de documentos que pueden mostrar diferentes aspectos globales o parciales de una organización (objetivos, organigrama, productos).
2	Políticas, normativas:	Son normas jurídicas que regulan la conducta y confieren o imponen encuentra la moral, que tiende a la perfección del individuo y al desarrollo de su consciencia.
3	Procesos:	De acuerdo a la ISO 9000 un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
4	Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional:	El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional tendrá la responsabilidad de proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional.
5	Medición de la criticidad:	Metodología que permite jerarquizar sistemas, instalaciones y equipos, en función de su impacto global.

### 3.4. MARCO LEGAL

TABLA DE MARCO LEGAL DEL PROCESO						
N°.	Nombre Normativa	Tipo Normativa	Registro Oficial No.	Fecha de Firma	Fecha de Publicación	Artículo Referencial
1	Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE	Acuerdo	Registro Oficial No. 547	26 may. 2015	20 jul. 2015	Componentes: 5.1 / 42 / Punto 2
2	Norma Técnica para la Certificación de Calidad	Acuerdo	Registro Oficial No. 1005	19 abr. 2017	16 may. 2017	Art. 4 Literal a)
3	Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública	Acuerdo	Registro Oficial No. 547	27 may. 2015	20 jul. 2015	Art. 1
4	Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos	Acuerdo	Registro Oficial No. 739	4 abr. 2016	22 abr. 2016	Art. 6. Literal 6.9. Art. 20

### 3.5. LINEAMIENTOS DEL PROCESO


 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.1	11 / 2017	Página 4 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017


TABLA DE LINEAMIENTOS DEL PROCESO	
N°.	Descripción
1	La planificación de la medición de la criticidad y priorización de procesos se efectuará como mínimo una vez al año con el reporte del sistema de gestión de procesos, sin embargo la información se encontrará disponible en cualquier momento bajo solicitud de las Unidades Administrativas.
2	El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional podrá solicitar en cualquier momento la criticidad y priorización de todos los procesos de las Unidades Administrativas del Ministerio de Minería con el fin de identificar oportunidades de mejora.

### 3.6. SUBPROCESOS

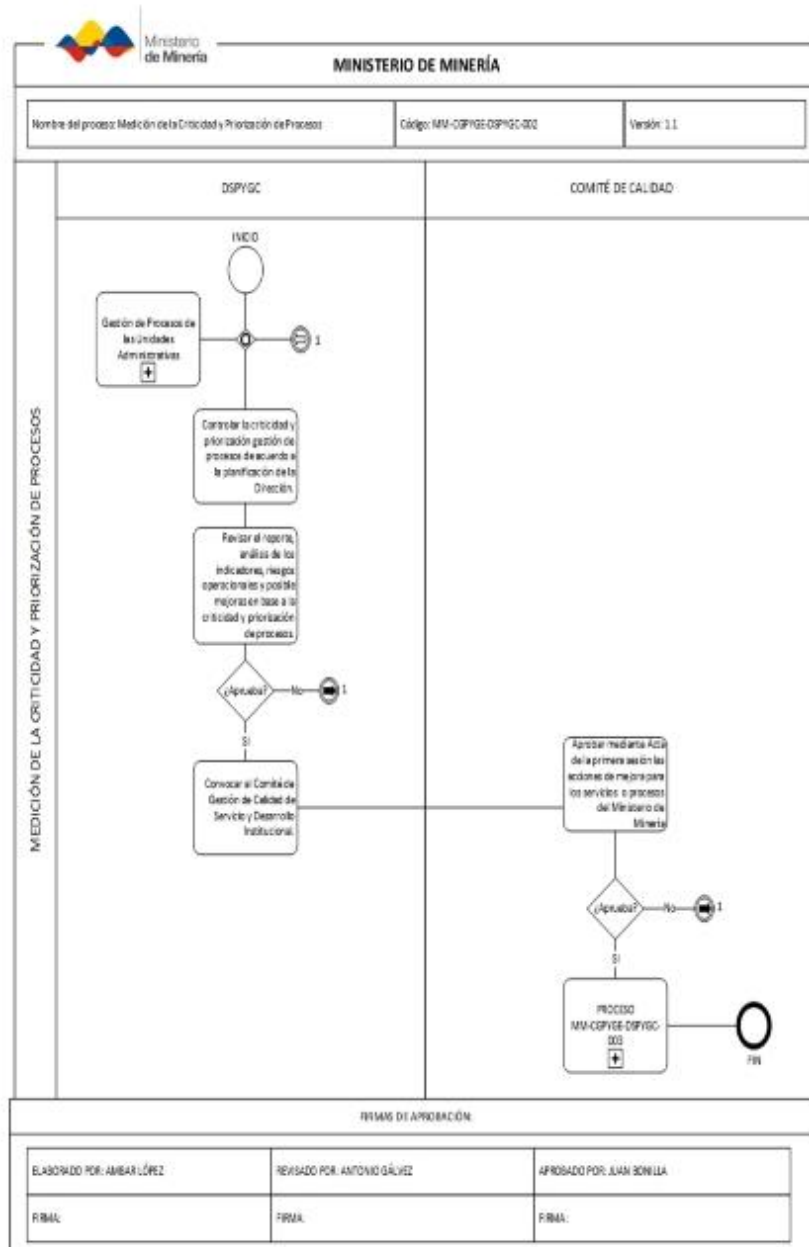
TABLA DE SUBPROCESOS	
N°.	Nombre del Subproceso
1	No aplica


### 4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

N°.	Código actividad	Usuario responsable	Descripción de Actividades	Fichas, Formatos y registro de actividades
1	-AC1	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Controlar la criticidad y priorización gestión de procesos de acuerdo a la planificación de la Dirección, verificando los procesos priorizados como críticos en el sistema de gestión de procesos, mismos que deberán ser presentados al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, conjuntamente con el análisis de los indicadores, riesgos operacionales y deberá incluir las recomendaciones de posible mejoras en los procesos en base al análisis efectuado.	1
2	-AC2	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Revisar el reporte, análisis de los indicadores, riesgos operacionales y posible mejoras en base a la criticidad y priorización de procesos, si valida el contenido (continua con la actividad 3), si no valida el contenido (regresa a la actividad 1), para efectuar las correcciones necesarias.	1
3	-AC3	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Convocar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, para la presentación del información obtenida del análisis de la priorización conjuntamente con las acciones de mejora.	1
4	-AC4	Gestión de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio	Aprobar mediante Acta de la primera sesión las acciones de mejora para los servicios o procesos del Ministerio de Minería (continua con el proceso MM-CGPYGE-DSPYGC-006). FIN DEL PROCESO En caso de no aprobar las acciones de mejora (regresa a la actividad 1), para efectuar los ajustes y análisis necesarios para la presentación de una nueva propuesta y acciones de mejora.	1

 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.1	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		18 de noviembre de 2017
		<b>PÁG.</b>	Página 5 de 11

5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.1	11 / 2017	Página 7 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

## 6. INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Nombre del indicador	Factor Crítico de Éxito	Forma de cálculo	Sentido	Límite inferior	Límite superior	Frecuencia
MM-CGPYGE-DSPGC-004-IND1	Tiempo de ejecución	Optimización de tiempo	Sumatoria de tiempo por actividad	Negativo	21	30	Semestral

### 6.1. RESPONSABLES DE LOS INDICADORES DEL PROCESO

Código del indicador	Responsable medición	Correo electrónico responsable de medición	Responsable de análisis	Correo electrónico responsable de análisis
MM-CGPYGE-DSPGC-004-IND1	Analista de Servicios, Procesos y Gestión de Cambio 3	ambar.lopez@mineria.gob	Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	antonio.galvez@mineria.gob

## 7. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD


### 7.1. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO	10%
RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN	6%
FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	1%
FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO	0%
CONTROL DEL PROCESO	0%
<b>TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ACTUAL</b>	<b>17%</b>

### 7.2. PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD ANTERIOR	
FACTOR DE ANÁLISIS	TOTAL
<b>TOTAL PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD LÍNEA BASE</b>	<b>64%</b>

ANÁLISIS DE PRIORIZACIÓN Y CRITICIDAD	
FACTOR DE ANÁLISIS	DESCRIPCIÓN
IMPACTO EN EL SERVICIO AL CIUDADANO	Este factor analiza las variables de tiempo, fiabilidad e impacto del proceso en los que se verifica si se cumple con el tiempo planificado, si existen errores en la entrega del producto del proceso, la relación del servicio; y si tiene impacto político / social.
RELEVANCIA DEL PROCESO DENTRO DE LA	

 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.1	11 / 2017	Página 8 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

<b>INSTITUCIÓN</b>	Este factor analiza la relación del proceso con los objetivos estratégicos y la repercusión del mismo a los usuarios, en los que se verifica si el proceso contribuye para alcanzar los objetivos estratégicos, misión y visión, así como el grado contribuye el proceso a los objetivos operativos de la unidad.
<b>FACTIBILIDAD PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los parámetros que se requiere para la ejecución de proceso en cuanto a insumos materiales, económicos, legales, tecnológicos y talento humano, por lo que se verifica el equipamiento, suministros, espacio físico, recursos financieros, normativa, bases de datos, software, servicios informáticos, nivel de automatización para operar el proceso; y, número adecuado servidores, capacidades, conocimientos y destrezas del talento humano.
<b>FUNCIONALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>	Este factor analiza los procedimientos y resultados del proceso, en el que se valora los reprocesos, duplicación de tareas, exceso de validaciones, demoras o cuellos de botella, así como quejas de usuarios internos o externos.
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>	Este factor analiza la medición que se efectúa al proceso, en el que se valora la existencia de indicadores para controlar el proceso, así como la medición periódica y continua de los indicadores.

## 8. CONTROL DEL PROCESO Y RIESGOS

### 8.1. MATRIZ DE COMPLEJIDADES


MATRIZ DE COMPLEJIDADES DEL PROCESO		
Tipo complejidad	Criterio	Detalle de la complejidad
Procedimiento	Controlar la criticidad y priorización gestión de procesos de acuerdo a la planificación de la Dirección.	En caso de que las Unidades Administrativas no cumplan con la planificación anual, se retrasará el cronograma y las metas establecidas para el año.
Producto	4. Informes de diagnóstico de los servicios priorizados para mejora.	En caso de que las Unidades Administrativas no midan los parámetros de criticidad de acuerdo al proceso establecido, se podrían tener datos erróneos para la priorización.

## 8.2. EVALUACIÓN DEL RIESGO

### 8.2.1. FACTORES EXTERNOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES EXTERNOS					
Factor externo	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor externo	Cambio de condiciones gubernamentales y regulatorias	Otros	Eliminación de las competencias y atribuciones del Ministerio del Minería, por lo que existe la posibilidad de que el Ministerio se extinga.	Inusual	Grave


### 8.2.2. FACTORES INTERNOS

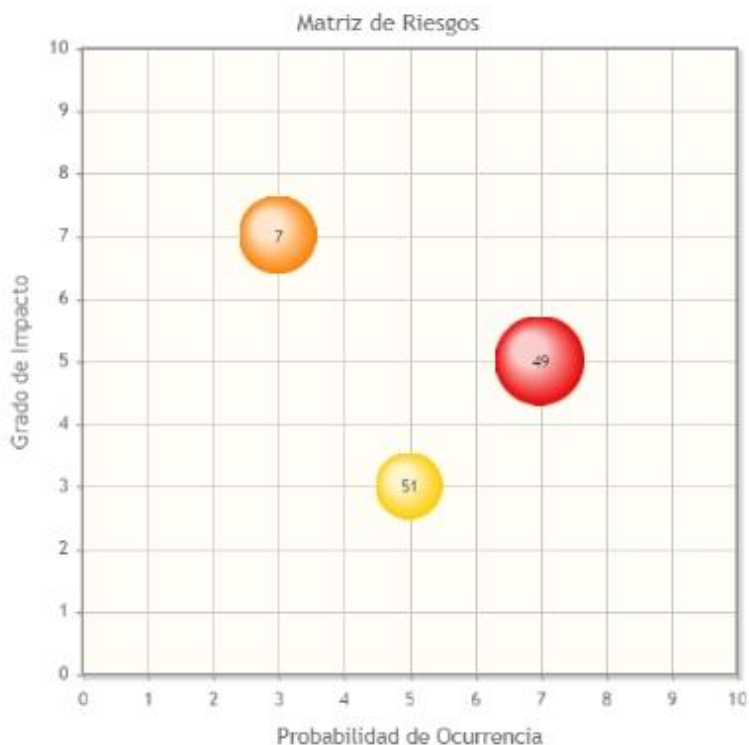
 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.1	11 / 2017	Página 9 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FACTORES INTERNOS					
Factor interno	Riesgo indicativo	Situación que puede generar	Descripción específica del posible evento	Probabilidad	Impacto
Factor interno	Demora en la ejecución del proceso	Otros	En caso de que las Unidades Administrativas no cumplan con la planificación anual, se retrasará el cronograma y las metas establecidas para el año.	Posible	Moderado
Factor interno	Reprocesos y correcciones innecesarias	Otros	En caso de que las Unidades Administrativas no midan los parámetros de criticidad de acuerdo al proceso establecido, se podrían tener datos erróneos para la priorización.	Probable	Serio


ANÁLISIS DE PROBABILIDAD E IMPACTO DE RIESGOS OPERACIONALES					
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			IMPACTO INSTITUCIONAL		
Puntaje	Probabilidad	Descripción	Puntaje	Impacto	Descripción
10	RECURRENTE	Muy alta	10	CASTRÓFICA	Afecta a la misión y visión de la institución.
9			9		
8	MÁS PROBABLE	Alta	8	GRAVE	Afecta a los objetivos institucionales.
7			7		
6	POSIBLE	Moderada	6	SERIO	Afecta a la imagen institucional pero no afecta a los objetivos institucionales.
5			5		
4	INUSUAL	Baja	4	MODERADO	Afecta a las operaciones de la institución pero no afecta a los objetivos institucionales.
3			3		
2	REMOTA	Muy baja	2	INSIGNIFICANTE	No afecta a la institución de manera directa.
1			1		

**8.3. MATRIZ DE RIESGO**  
**MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO**

 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.1	11 / 2017
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>		18 de noviembre de 2017
			<b>PÁG.</b>
			Página 10 de 11



ANÁLISIS DE RIESGOS OPERACIONALES		
NIVEL DE SEVERIDAD	DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACCIONES
<b>CRÍTICO</b>	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, evidencia pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional. Así mismo los programas y servicios de la institución podrían dejar de funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo. Este tipo de riesgos son intolerables por lo que se deben considerar dentro del plan de mitigación y/o mejora.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>ALTO</b>	Dañarían significativamente el patrimonio, se evidencia incumplimientos normativos, problemas operativos, impacto ambiental o deterioro de la imagen institucional, afectando el logro de los objetivos. Este tipo de riesgos requieren mayor tiempo para corregir los daños.	Acciones correctivas y preventivas para mitigar, evitar y reducir el riesgo.
<b>MODERADO</b>	El daño que causa al patrimonio y a la imagen institucional se puede corregir en el corto tiempo, por lo que no afecta directamente a la consecución de los objetivos institucionales.	Acciones correctivas y preventivas para compartir o aceptar el riesgo.
<b>BAJO</b>	Tiene poca afectación o nula en la institución, por lo que pueden ser considerados riesgos triviales.	Acciones preventivas.

 <b>Ministerio de Minería</b>	Medición de la criticidad y priorización de procesos			
	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>MES Y AÑO</b>	<b>PÁG.</b>
	MM-CGPYGE-DSPGC-004	1.1	11 / 2017	Página 11 de 11
	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>			18 de noviembre de 2017

## 9. ANEXOS

### 9.1. FICHAS, FORMATOS Y REGISTRO DE ACTIVIDADES

N°.	Nombre del Documento	Tipo del Documento	Formato del Documento	Versión	Fecha de Actualización	Actividad
1	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	17 nov. 2017	-AC2
2	Correo electrónico	Otros	Otro	1.0	17 nov. 2017	-AC3
3	Acta de reunión	Acta de reunión	PDF	1.0	17 nov. 2017	-AC4
4	Reporte del Sistema de Gestión de Procesos	Reporte	PDF	1.0	17 nov. 2017	-AC1

## 7.26 Plan de mejora del proceso 1



### PLAN DE MEJORA / MITIGACIÓN ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS



<b>CÓDIGO PROCESO:</b>	MM-CGPYGE-DSPGC-002
<b>PROCESO:</b>	GESTIÓN DE MANUALES, PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS DE PROCESOS
<b>DIRECCIÓN:</b>	DIRECCIÓN DE SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO
<b>COORDINACIÓN:</b>	COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	20 DE NOVIEMBRE DE 2017

PROBLEMA / RIESGO	ACCIONES DE MEJORA	TIPO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	TIEMPO REQUERIDO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Incumplimiento de la planificación anual para la gestión de procesos por parte de las Unidades Administrativas.	Aprobación del plan de ejecución de la gestión por procesos del Ministerio de Minería a través del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.	<b>ACCIÓN PREVENTIVA</b>	Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	No aplica	<b>NO</b>	1-12-17	31-12-17	<b>30,00</b>	Acta de reunión firmada por la máxima autoridad
Para la implementación del sistema se capacitó a un grupo de servidores responsables de la gestión de procesos, sin embargo si existe la desvinculación de los mismos se podría perder la continuidad en este proceso.	Generar un manual de usuario interno que detalle paso por paso lo que se debe efectuar, así como videos tutoriales para que cualquier usuario interno pueda aplicar esta herramienta.	<b>ACCIÓN PREVENTIVA</b>	Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	No aplica	<b>NO</b>	1-12-17	31-12-17		Manual de usuario interno
La aplicación de la herramienta y de la gestión de procesos puede generar dificultad para el levantamiento, modificación, medición y mejora de las Unidades Administrativas.		<b>ACCIÓN PREVENTIVA</b>	Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	No aplica	<b>NO</b>	1-12-17	31-12-17		Videos tutoriales

## 7.27 Plan de mejora del proceso 2



### PLAN DE MEJORA / MITIGACIÓN ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS



<b>CÓDIGO PROCESO:</b>	MM-CGPYGE-DSPGC-006
<b>PROCESO:</b>	MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS
<b>DIRECCIÓN:</b>	DIRECCIÓN DE SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO
<b>COORDINACIÓN:</b>	COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	21 DE NOVIEMBRE DE 2017

PROBLEMA / RIESGO	ACCIONES DE MEJORA	TIPO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	TIEMPO REQUERIDO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Las reformas legales pueden llevar varios meses de ejecución ya que implica la revisión de técnicos legales, administrativos, económicos, entre otros.	Aprobación del plan de mejora continua del Ministerio de Minería a través del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.	<b>ACCIÓN PREVENTIVA</b>	Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	No aplica	<b>NO</b>	01/02/2018	28/02/2018	<b>27,00</b>	Acta de reunión firmada por la máxima autoridad
	Delegación expresa de cada una de las unidades técnicas para la participación del proceso.	<b>ACCIÓN PREVENTIVA</b>	Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	No aplica	<b>NO</b>	01/02/2018	28/02/2018	<b>27,00</b>	Memorando de delegación
La Dirección no cuenta con presupuesto para la automatización de procesos.	Contratar desarrolladores, lo que permitirá ajustar las herramientas que se requieren con desarrollo propio.	<b>ACCIÓN CORRECTIVA</b>	Dirección de Administración del Talento Humano	\$ 35.000	<b>EN REFORMA PRESUPUESTARIA</b>	01/01/2018	28/02/2018	<b>58,00</b>	Contratos de servidores
Puede existir incompatibilidad entre las plataformas, herramientas y sistemas generados, mismos que pueden estar desarrollados en un lenguaje de programación únicos.									
	Verificar que el desarrollo propio se ajuste a los sistemas ya implementados por el Ministerio de Minería y de la Agencia de Regulación y Control Minero.	<b>ACCIÓN PREVENTIVA</b>	Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	No aplica	<b>NO</b>	01/03/2018	15/03/2018	<b>14,00</b>	Informe técnico de desarrollo y automatización

## 7.28 Plan de mejora del proceso 3



### PLAN DE MEJORA / MITIGACIÓN ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS



<b>CÓDIGO PROCESO:</b>	MM-CGPYGE-DSPGC-004
<b>PROCESO:</b>	MEDICIÓN DE LA CRITICIDAD Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS
<b>DIRECCIÓN:</b>	DIRECCIÓN DE SERVICIOS, PROCESOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO
<b>COORDINACIÓN:</b>	COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	20 DE NOVIEMBRE DE 2017

PROBLEMA / RIESGO	ACCIONES DE MEJORA	TIPO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	TIEMPO REQUERIDO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
En caso de que las Unidades Administrativas no cumplan con la planificación anual, se retrasará el cronograma y las metas establecidas para el año.	Aprobación del plan de ejecución de la gestión por procesos del Ministerio de Minería a través del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.	<b>ACCIÓN PREVENTIVA</b>	Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	No aplica	<b>NO</b>	1-12-17	31-12-17	<b>30,00</b>	Acta de reunión firmada por la máxima autoridad
En caso de que las Unidades Administrativas no midan los parámetros de criticidad de acuerdo al proceso establecido, se podrían tener datos erróneos para la priorización.	Verificar la línea base de la criticidad y analizar conjuntamente con encuestas de satisfacción, quejas, problemas encontrados en la gestión.	<b>ACCIÓN PREVENTIVA</b>	Dirección de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio	No aplica	<b>NO</b>	1-2-18	28-2-18	<b>27,00</b>	Informe de criticidad y priorización de procesos

## 7.29 Acta del comité No. 010-2017



### ACTA No. 010-2017 ACTA DE LA DÉCIMA SEGUNDA SESIÓN DEL COMITÉ DE GESTIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE MINERÍA

#### I.- Lugar y Fecha

En el Distrito Metropolitano de Quito, a los 27 días del mes de noviembre de 2017, a las 15h05, de conformidad con lo señalado en la Convocatoria realizada por el Presidente del Comité, en cumplimiento de la delegación emitida por el señor Ministro de Minería, Javier Córdova Unda; se efectúa la décima segunda sesión del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional del Ministerio de Minería, en las instalaciones ubicadas en las calles Pedro Ponce Carrasco E9-25 y Av. 6 de Diciembre, en el doceavo piso del edificio Multiapoyo, en la sala de reuniones del Despacho Ministerial en el cual participaron los siguientes integrantes:

#### II.- Asistentes

##### Miembros permanentes del Comité:

1. Juan Gabriel Bonilla Toapanta, Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica, encargado, como delegado de la máxima autoridad, Presidente del Comité.
2. José Antonio Gálvez Castillo, Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, responsable institucional de la gestión de Procesos, Servicios y Calidad.
3. Luis Antonio Cifuentes García, Director de Planificación e Inversión, subrogante, responsable institucional de la gestión de Gestión de Cambio y Cultura Organizativa.
4. Tania Pamela Terán Padilla, Directora de Administración de Talento Humano, encargada.

##### Miembros itinerantes del Comité:

5. Marco Alejandro Acosta Ortiz, Asesor del Viceministerio de Minería.
6. Leonardo Rogelio Campaña Lliva, Analista de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería, como delegado de la señorita Subsecretaría.
7. Katherine Isabel Gálvez Castillo, Analista de la Subsecretaría de Minería Industrial, en representación del señor Subsecretario.
8. Betssy Cristina Martínez Salazar, Analista de la Coordinación General Jurídica, en representación del señor Coordinador General Jurídico.

Asisten también: Ambar Guisell López Correa, Analista de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio; Luis Fernando Cuenca Girón, Analista de Tecnologías de la Información y Comunicaciones; y, Raúl Marcelo Pozo Yépez, Asistente de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio.

#### III.- Declaratoria e Instalación

Una vez constatada la participación de los convocados y/o sus delegados, se declara instalada e integrada la sesión de conformidad con lo prescrito en el artículo 138 del Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Público.

#### IV.- Orden del Día

Instalada la décima segunda sesión del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional del Ministerio de Minería, el delegado de la máxima autoridad procede a dar la bienvenida a la convocatoria realizada, con el siguiente orden del día:

ACTA No. 010-2017  
COMITÉ DE CALIDAD

1

1. Inspección de Calidad a Subsecretarías Zonales de Minería.
2. Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería.
3. Inclusión del servicio de Otorgamiento de Concesiones Mineras Metálicas bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería mediante el Proceso de Petición en la Carta de Servicios Institucional.
4. Actividades Pendientes:
  - a) Propuesta de normativa para el servicio de Otorgamiento Directo de Concesiones Mineras.
  - b) Propuesta de normativa para el servicio de Calificación Bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería.
  - c) Revisión y propuesta de ajustes a la normativa de Autorización para el Libre Aprovechamiento de Materiales de Construcción para Obras Públicas (ampliación de objeto)

Se pone a consideración de los miembros del Comité la agenda a tratar, que es aprobada por unanimidad.

**Desarrollo de la reunión:**

Juan Bonilla, en su calidad de Presidente del Comité, da la bienvenida a los miembros permanentes e itinerantes asistentes y/o sus delegados a la sesión del Comité, quienes proceden a la revisión de los puntos del orden del día.

Antonio Galvez, responsable institucional de la Gestión de Procesos, Servicios y Calidad, informa y pone en consideración del Comité los avances en relación al contenido a los puntos a tratar:

**1. INSPECCIÓN DE CALIDAD A SUBSECRETARÍAS ZONALES DE MINERÍA.**

Antonio Galvez, responsable institucional de la Gestión de Procesos, Servicios y Calidad, señala los objetivos de la Inspección de Calidad, enmarcados en la atribución a su cargo de "Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de los servicios institucionales a nivel central y desconcentrado". Menciona además que este ejercicio se realizó el año 2016 con la visita a tres subsecretarías zonales, en las que se levantó información respecto a la prestación de los servicios conforme a la normativa vigente y a las directrices emitidas desde el nivel central, entre las que se encuentra el protocolo de atención.

La inspección se efectuará a los procesos agregadores de valor, procesos adjetivos o de apoyo; y, procesos de servicio y atención al usuario.

Ambar López, Analista de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio, expone al Comité de Gestión la metodología de la Inspección de Calidad:

Se han dividido los procesos en agregadores de valor, con un peso de 70% (verificar la atención a balcón de servicios y tramitología); y, adjetivos, con un peso de 30% (verificar los criterios de evaluación levantados con las unidades responsables del nivel central).

Para la verificación in-situ se elaboraron formatos para cada uno de los roles, en función de la carga operativa y los tiempos, con los que se levantará la información y se dará una calificación final.

En virtud de lo expuesto, Antonio Galvez pone a consideración del Comité que la necesidad de ejecutar esta inspección, misma que responde al cumplimiento de los compromisos institucionales con la entidad rectora de la gestión de procesos y de la gestión de servicios, que corresponden al Ministerio del Trabajo desde el cierre de la Secretaría Nacional de la Administración Pública; además que existen brechas por cerrar del Programa Nacional de

Excelencia PROEXCE; y, que responde al cumplimiento de los indicadores GPR del presente ejercicio fiscal, por lo que solicita la aprobación para su ejecución.

Se informa que la inspección de calidad se ejecutará en el mes de diciembre de 2017, en las Subsecretarías Zonales Sur, Centro Sur y Litoral, iniciando la segunda semana y presentando los resultados al Comité en la cuarta semana del mes. Los delegados de la Subsecretaría de Minería Industrial y de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería hicieron referencia a la directriz del Viceministerio de Minería para realizar visitas a las Subsecretarías Zonales relacionadas al estado de las concesiones mineras, por lo que en la sesión se acordó conformar un equipo multidisciplinario con el personal de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos y de las dos Subsecretarías del nivel central para efectuar el ejercicio en conjunto.

El Comité aprueba la ejecución de la Inspección de Calidad por unanimidad.

## 2. SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS DEL MINISTERIO DE MINERÍA.

Ambar López, Analista de Procesos, Servicios y Gestión de Cambio, pone en conocimiento del Comité las acciones realizadas para el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Procesos del Ministerio de Minería:

En el mes de abril de 2017 se hizo un levantamiento inicial del catálogo de procesos en base al Estatuto Orgánico y una medición de la percepción de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería. Se identificó un total de 212 procesos atados a las atribuciones y productos del Estatuto, sobre los cuales se debe realizar el levantamiento y aprobación de los correspondientes manuales, con un tiempo promedio de 65 días hábiles (alrededor de tres meses) para el levantamiento de cada uno, por la validación de la información.

Esta acción es necesaria, pues actualmente no se mide la ejecución de los procesos y no se gestiona los riesgos operacionales de los mismos. No obstante, para llevar a cabo el levantamiento de los manuales existe restricciones en cuanto a los recursos limitados de personal, financieros, tecnológicos, así como la falta de una metodología para la gestión por procesos.

- La Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos en base a las atribuciones establecidas en la Constitución de la República del Ecuador, así como la normativa de aplicación obligatoria para las Instituciones de la Administración Pública; y, las atribuciones y responsabilidades del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional Por Procesos, Gestión de Procesos, Servicios y Calidad, efectuó el proyecto de gasto corriente para la automatización de la gestión de procesos en el Ministerio de Minería.

El **sistema de gestión de procesos**, permite gestionar los procesos de una manera autónoma a cada unidad administrativa, reduce el tiempo del proceso a 12 días hábiles, permite además:

- Gestionar los formatos y documentos.
- Controlar las versiones de los manuales de procesos.
- Implementar una metodología para la gestión por procesos.
- Gestionar los riesgos operacionales.

Fernando Cuenca Girón, Analista de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, informa que el Sistema de Gestión de Procesos es un sistema de software libre, desarrollado con herramientas gratuitas.

Se presenta el Sistema de Gestión de Procesos compuesto por cuatro módulos:



- Módulo 1.- Levantamiento de procesos.
- Módulo 2.- Modificación de procesos.
- Módulo 3.- Mejora continua.
- Módulo 4.- Biblioteca.

Antonio Galvez refiere que el uso de la presente herramienta para el levantamiento de los manuales de procesos institucionales va a contribuir a cerrar las brechas del Programa Nacional de Excelencia PROEXCE, ya que el componente de gestión de procesos tiene el mayor retraso en su ejecución. La meta por cumplir será que cada unidad que conforma la estructura orgánica sea responsable en levantar sus procesos, con el soporte del equipo de la gestión de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio.

El propósito es dar inicio con las unidades agregadoras de valor.

El Presidente del Comité solicita que se realice un primer ejercicio en la práctica para el manejo del Sistema de Gestión de Procesos, con las Subsecretarías del nivel central y obtener el primer borrador con sus procesos que se consideren priorizados.

El Comité aprueba el uso del Sistema de Gestión de Procesos por unanimidad.

### 3. INCLUSIÓN DEL SERVICIO DE OTORGAMIENTO DE CONCESIONES MINERAS METÁLICAS BAJO EL RÉGIMEN ESPECIAL DE PEQUEÑA MINERÍA - PROCEDIMIENTO DE PETICIÓN EN LA CARTA DE SERVICIOS INSTITUCIONAL

Antonio Galvez informa al Comité que esta actividad también es parte de los compromisos institucionales relacionados al cierre de brechas en el Programa Nacional de Excelencia PROEXCE.

El levantamiento del portafolio de servicios también fue realizado a través del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, en cumplimiento de lo indicado por la SNAP, para su aprobación y publicación en la ventanilla única virtual del portal web Dir.Ec.

Adicionalmente, durante el primer semestre del año 2017, se realizó el levantamiento de la información requerida para que el servicio de **Otorgamiento de Concesiones Mineras para Minerales Metálicos bajo el Régimen de Mediana Minería y Minería a Gran Escala mediante el Proceso de Subaste o Remate Iniciado por un Particular**, a cargo de la Subsecretaría de Minería Industrial, sea incluido en la Carta de Servicios Institucional, en base de los lineamientos emitidos por la SNAP.

No obstante, con el Decreto Ejecutivo N° 5, emitido por la Presidencia de la República el 24 de mayo de 2017, se dispone la supresión de la SNAP, y sus competencias se reparten a cuatro instituciones: a la Secretaría de la Presidencia, al Ministerio del Trabajo, al Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, y a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES, por lo que quedó pendiente la aprobación final de la inclusión del referido servicio en la Carta de Servicios Institucional.

Se ha solicitado al Comité de Simplificación de Trámites Interinstitucional presidido por la Secretaría de la Presidencia que se dé continuidad a los procesos que están pendientes para la inclusión del referido servicio, puesto que el Ministerio de Minería ha cumplido con los plazos y el trámite respectivo.

Además, es parte de los compromisos institucionales para el cumplimiento del indicador GPR la inclusión de un segundo servicio en la Carta de Servicios Institucional, por lo que se propone al servicio de **Otorgamiento de Concesiones Mineras Metálicas bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería mediante el Proceso de Petición**, a cargo de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería, en razón que cumple con los mismos criterios del servicio ya levantado en el primer semestre:

- Servicio ejecutado desde el nivel central.
- Impacto nacional.
- Relevancia política y social.
- Información estadística del proceso.
- Fácil acceso a la documentación de respaldo.

Por lo que se solicita la aprobación del Comité para trabajar de manera conjunta entre la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos y la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería para el levantamiento de la información, con la metodología utilizada en el primer semestre.

Leonardo Campaña, delegado de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería, expresa su conformidad en colaborar en el proceso, y solicita que se remita la información de la metodología para poner en conocimiento de la señorita Subsecretaria.

El Comité de Gestión aprueba por unanimidad el inicio del proceso para la inclusión del servicio de Otorgamiento de Concesiones Mineras Metálicas bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería mediante el Proceso de Petición en la Carta de Servicios Institucional.

#### 4. ACTIVIDADES PENDIENTES.

Finalmente, Antonio Gálvez pone a consideración del Comité los temas que se habían tratado previamente, y que por el cambio en las autoridades se han quedado pendientes y que debería darse continuidad:

- a) En relación a la "**Propuesta de normativa para el servicio de Otorgamiento Directo de Concesiones Mineras**", como lo dice la Ley en el caso de que sean empresas públicas nacionales o extranjeras, no tienen que someterse al procedimiento de subasta y remate, y al solicitar el trámite el otorgamiento es directo una vez que se verifique el cumplimiento de los requisitos exigidos en la normativa vigente. Al no existir una normativa específica, por disposición del señor Ministro, la Subsecretaria de Minería Industrial en conjunto con la Coordinación General Jurídica deben elaborar la propuesta para aprobación del Despacho Ministerial.
- b) En relación a la "**Propuesta de normativa para el servicio de Calificación Bajo el Régimen Especial de Pequeña Minería**", conjuntamente entre la Coordinación General Jurídica y la Subsecretaria de Minería Artesanal y Pequeña Minería, tienen el compromiso de proponer una normativa específica para operativizar el cambio de régimen de "General" al de Pequeña Minería, pues los titulares de concesiones mineras otorgadas antes de la vigencia de la actual Ley de Minería están solicitando su calificación como pequeños mineros, en referencia a la Disposición General Sexta de la Ley de Minería: "*Los procesos de calificación o de registro bajo el régimen especial de pequeña minería y minería artesanal están supeditados a la preexistencia de la titularidad minera*", pero el procedimiento que debe llevarse a cabo para el efecto no está normado, sin embargo se ejecuta en las Subsecretarías Zonales sin homologación.
- c) En relación a la "**Revisión y propuesta de ajustes a la normativa de Autorización para el Libre Aprovechamiento de Materiales de Construcción para Obras Públicas (ampliación de objeto)**", es un servicio que se está ejecutando en las Subsecretarías Zonales de Minería, pero se opone a lo indicado en la Ley y en el Reglamento de Libre Aprovechamiento de Materiales de Construcción, pues indican que el libre aprovechamiento es única y exclusivamente para la obra sobre la que fue autorizado, por lo que no se podría ampliar la autorización para otra obra, por lo que debería cerrarse el vigente, con el



cumplimiento de la remediación ambiental que corresponda y la certificación del Ministerio del Ambiente, para volver a solicitar en la misma zona, generando demora en la tramitología y altos costos para la entidad pública que ejecuta las obras.

Es un compromiso pendiente con la Coordinación General Jurídica y las Subsecretarías Zonales de Minería, específicamente a solicitud de la Subsecretaría Zonal de Minería Norte.

El compromiso para estos temas pendientes es que la Coordinación General Jurídica en conjunto con las Subsecretarías del nivel central y las Subsecretarías Zonales revisen la normativa y propongan convocar a una sesión del Comité para dar cumplimiento.

- d) Marco Acosta, Asesor del Viceministerio de Minería, consulta sobre la disposición de la señora Viceministra respecto al servicio 1700 MINERO, sobre lo cual Antonio Gálvez informa que la directriz recibida por el anterior Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica que se trató en el Comité fue de continuar con la prestación del servicio con una reforma, que se atiendan desde el nivel central las consultas de cómo acceder a los servicios, y que se dirija la atención a las Subsecretarías Zonales sobre el estado de trámites ya iniciados y que correspondan a su gestión.

Se informa además que se están diseñando los protocolos de atención, y que se va a revisar la propuesta de cambio en conjunto con la Dirección de Administración de Talento Humano y la Dirección de Comunicación Social para exponer al Comité para su consideración.

#### V.- Clausura

Siendo las 16h20 del día lunes 27 de noviembre de 2017, se da por concluida la décima segunda sesión del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional del Ministerio de Minería.



Juan Gabriel Bonilla Toapanta  
**Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica, encargado  
Presidente del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional**



José Antonio Gálvez Castillo  
**Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos  
Miembro Permanente del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo  
Institucional**



Luis Antonio Cifuentes García  
**Director de Planificación e Inversión, subrogante**  
**Miembro Permanente del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo**  
**Institucional**



Tania Pamela Terán Padilla  
**Directora de Administración de Talento Humano, encargada**  
**Miembro Permanente del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo**  
**Institucional**



Marco Alejandro Acosta Ortiz  
**Asesor del Viceministerio de Minería de Minería**  
**Miembro Itinerante del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo**  
**Institucional**



Leonardo Rogelio Campaña Lliva  
**Analista de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería, delegado**  
**Miembro Itinerante del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo**  
**Institucional**





Katherine Isabel Gálvez Castillo  
**Analista de la Subsecretaría de Minería Industrial**  
**Miembro Itinerante del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo**  
**Institucional**



Betsy Cristina Martínez Salazar  
**Analista de la Coordinación General Jurídica**  
**Miembro Itinerante del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo**  
**Institucional**



## 7.30 Memorando Nro. MM-CGP-2017-0197-ME



### MINISTERIO DE MINERIA

Memorando Nro. MM-CGP-2017-0197-ME

Quito, D.M., 04 de diciembre de 2017

**PARA:** Srta. Abg. María Daniela Barragán Calderón  
**Subsecretaria de Minería Artesanal y Pequeña Minería**

Sr. Abg. Henry Mauricio Troya Figueroa  
**Subsecretario de Minería Industrial**

Sra. Ing. Fernanda Sabrina Erazo Guaigua  
**Coordinadora General Administrativa Financiera**

Sr. Ing. Édison Fernando Hinojosa Guerra  
**Director Financiero (E)**

Sr. Ing. Oswaldo Augusto Muñoz Medina  
**Director Administrativo**

Srta. Ing. Tania Pamela Terán Padilla  
**Directora de Administración de Talento Humano (E)**

Sr. Abg. Philip Ismael Montesdeoca Peralbo  
**Coordinador General Jurídico**

Srta. Lcda. Cristina Isabel Heredia Donoso  
**Directora de Comunicación Social**

Sr. Mgs. Luis Antonio Cifuentes García  
**Director de Planificación e Inversión, Subrogante**

Sr. Ing. Hernan Francisco Arellano Montero  
**Director de Tecnologías de la Información y Comunicaciones**

Sra. María Verónica Giler Alarcón  
**Analista de Asuntos Internacionales 3**

Sr. Lcdo. Andres Fernando Naranjo Almeida  
**Analista de Economía Minera 3**

Sr. Ing. Marco Alejandro Acosta Ortiz  
**Asesor**

**ASUNTO:** DELEGADOS(AS) CAPACITACIÓN EN GESTIÓN POR PROCESOS Y USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS

## MINISTERIO DE MINERIA

Memorando Nro. MM-CGP-2017-0197-ME

Quito, D.M., 04 de diciembre de 2017

De mi consideración:

La Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, aprobada en la décima octava Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno en San Salvador, en octubre de 2008, propone una estandarización de las definiciones de la calidad y excelencia en la gestión pública, para lo cual las diferentes Administraciones Públicas iberoamericanas se comprometen a establecer la mejora continua de la calidad de su gestión pública en la formulación de sus políticas, planes, modelos y mecanismos.

El Estado ecuatoriano, en atención a la implementación de la política pública de Calidad en la Gestión Pública, generó una reestructura estableciendo normas técnicas, metodologías y herramientas, como:

- Norma Técnica para la Certificación de Calidad, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 55, de fecha 18 de mayo de 2012.
- Norma Técnica de Innovación en la Gestión Pública, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1184, mediante Registro Oficial No. 547, de fecha 27 de mayo de 2015.
- Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE, aprobado mediante Acuerdo Ministerial No. 1181, de fecha 20 de julio de 2015.
- Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicado mediante Registro Oficial No. 739, de fecha 04 de abril de 2016.

El cumplimiento de la normativa citada anteriormente es de aplicación obligatoria, ya que garantiza los derechos de la sociedad a servicios de calidad.

Mediante Memorando No. MM-CGPYGE-2015-001-B, de fecha 31 de marzo de 2015, el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica delega al Director de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, el cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades concernientes a la Gestión de Procesos, Servicios y Calidad, además del cumplimiento de las obligaciones concernientes a su cargo.

El Estatuto Orgánico del Ministerio de Minería, aprobado mediante Acuerdo Ministerial No. MM-DM-2016-00024 de fecha 11 de agosto de 2016, y reformado mediante Acuerdo Ministerial No. 2017-011 de fecha 13 de febrero de 2017, señala las competencias de la aplicación e implementación de la normativa mencionada, así mismo señala que la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica, en cumplimiento de la gestión de Servicios, Procesos y Gestión del Cambio, deberá **“Implementar metodologías, herramientas y formatos para la gestión y administración por procesos”**; y, **“Coordinar y definir las estrategias de mejora continua, automatización de los procesos y servicios”**.

## MINISTERIO DE MINERÍA

**Memorando Nro. MM-CGP-2017-0197-ME**

**Quito, D.M., 04 de diciembre de 2017**

La Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos ejecutó un proyecto de gasto corriente reportado en GPR, en el que se establece una metodología para la aplicación e innovación de la gestión por procesos del Ministerio de Minería, a través de una herramienta informática denominada "Sistema de Gestión de Procesos".

El Sistema de Gestión de Procesos es una herramienta tecnológica institucional creada para la aplicación de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería, es una guía que abarca desde el levantamiento hasta la mejora de los procesos; y, el sistema permite a los servidores y servidoras gestionar sus procesos de manera autónoma y en todos los niveles.

En la Décima Segunda Sesión del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, llevada a cabo el lunes 27 de noviembre de 2017, se aprueba el uso de la herramienta y la hoja de ruta para la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio de Minería, conforme a lo indicado en la correspondiente acta No. 010-2017.

Bajo estos antecedentes y con el fin de iniciar la implementación de la gestión por procesos en las Unidades Administrativas a su cargo, se solicita la designación de dos delegados(as) para la capacitación a ejecutarse en el mes de diciembre 2017 sobre la gestión por procesos y el uso del Sistema de Gestión de Procesos. Los(as) delegados(as) serán la contraparte responsable de la gestión de procesos en las Unidades Administrativas a su cargo y replicarán el uso de la herramienta a los demás servidores(as).

Agradezco se remita la confirmación de sus delegados(as) por esta vía hasta el jueves 07 de diciembre de 2017, a fin de establecer la calendarización de las capacitaciones correspondientes, que se comunicará de manera oportuna.

Atentamente,

*Documento firmado electrónicamente*

Ing. Juan Gabriel Bonilla Toapanta

**COORDINADOR GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN  
ESTRATÉGICA (E)**

Anexos:

- hoja\_de\_asistencia\_reunión\_12va.pdf

## 7.31 Memorando Nro. MM-DSPPP-2017-0046-ME



**Memorando Nro. MM-DSPPP-2017-0046-ME**

**Quito, D.M., 19 de diciembre de 2017**

**PARA:** Sra. Erika Viviana Toscano Morales  
**Asistente de Pequeña Minería**

Sra. Ing. Ruth Ángela Núñez Lucio  
**Analista**

Srta. Katherine Isabel Gálvez Castillo  
**Servidor Público**

Sr. Ing. Pablo Alejandro Monge Marquez  
**Analista de Gran y Mediana Minería 3**

Sr. Lcdo. Emmanuel Francois Delaune  
**Analista de Economía Minera 2**

Srta. Leda. Camila Fernanda Perez Zambrano  
**Analista de Asuntos Internacionales 2**

Sra. María Verónica Giler Alarcón  
**Analista de Asuntos Internacionales 3**

Srta. Ing. Janeth Paulina Pino Rojas  
**Analista de Administración de Talento Humano 2**

Srta. Tlga. Nelly Lucía Guanotuña Umajinga  
**Asistente de Administración de Talento Humano**

Sr. Mgs. Germán Patricio Ortiz Bonilla  
**Analista**

Srta. Ing. Estefanía Daniela Molina Zúñiga  
**Directora de Tecnologías de la Información y Comunicaciones,  
Subrogante**

Sr. Ing. Luis Fernando Torres Arteaga  
**Analista de Tecnologías de la Información y Comunicación 2**

Sr. Ing. Omar Patricio Veloz Salazar  
**Tecnologías de Información y Comunicación 3**

**Memorando Nro. MM-DSPPP-2017-0046-ME**

**Quito, D.M., 19 de diciembre de 2017**

Sr. Ing. Daniel Alejandro Anaguano Pillajo  
**Analista Financiero 1**

Sr. Ing. Oswaldo Augusto Muñoz Medina  
**Director Administrativo**

Srta. Téc. Monica Patricia Echeverry Aviles  
**Analista de Servicios Institucionales 1**

Sr. Abg. Henry Augusto Borja Gallegos  
**Analista de Asesoría Jurídica, Patrocinio Judicial y Contratación Pública 2**

Srta. Abg. Alexandra Margarita Carrera Tapia  
**Asistente de Asesoría Jurídica, Patrocinio Judicial y Contratación Pública**

Srta. Lcda. Andrea Liliana Arroyo Ruiz  
**Analista de Comunicación Social 2**

Sr. Lcdo. Carlos Alberto Carrera Minango  
**Analista de Comunicación Social 2**

Sr. Ing. Roberto David Barrionuevo Villagómez  
**Analista de Planificación e Inversión 2**

Sr. Diego Fernando Andrade Dávila  
**Asistente de Planificación e Inversión**

Srta. Ing. Diana Carolina Yanez Palacios  
**Analista de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos 3**

**ASUNTO:** Capacitación en Gestión por Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos

De mi consideración:

Toda vez que se cuenta con la confirmación de su designación como delegados de sus unidades para la "Capacitación en Gestión por Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos", conforme a la atención que el/la titular de su unidad realizó al requerimiento de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica mediante Memorando

**Memorando Nro. MM-DSPPP-2017-0046-ME**

**Quito, D.M., 19 de diciembre de 2017**

Nro. MM-CGP-2017-0197-ME, de fecha 04 de diciembre de 2017, convoco al taller que se realizará en la sala de reuniones del Piso 7 del Edificio Multiapoyo, el día martes 26 de diciembre de 2017, de acuerdo al cronograma que se remite adjunto.

Cabe indicar que los(as) delegados(as) serán la contraparte responsable de la gestión de procesos en las Unidades Administrativas en las que desempeñan sus actividades y replicarán el uso de la herramienta a los demás servidores(as).

Agradezco confirmar su participación al correo electrónico [marcelo.pozo@mineria.gob.ec](mailto:marcelo.pozo@mineria.gob.ec).

Atentamente,

***Documento firmado electrónicamente***

Ing. José Antonio Gálvez Castillo  
**DIRECTOR DE SEGUIMIENTO DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS**

Anexos:

- cronograma\_capacitación\_gestión\_procesos.pdf

Copia:

Sr. Ing. Juan Gabriel Bonilla Toapanta  
**Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica (E)**

Sra. Ing. Fernanda Sabrina Erazo Guaguá  
**Coordinadora General Administrativa Financiera**

Srta. Abg. María Daniela Barragán Calderón  
**Subsecretaria de Minería Artesanal y Pequeña Minería**

Sr. Abg. Henry Mauricio Troya Figueroa  
**Subsecretario de Minería Industrial**

Sr. Lcdo. Andrés Fernando Naranjo Almeida  
**Analista de Economía Minera 3**

Srta. Ing. Tania Pamela Terán Padilla  
**Directora de Administración de Talento Humano (E)**

Sr. Ing. Edison Fernando Hinojosa Guerra  
**Director Financiero (E)**

Sr. Abg. Philip Ismael Montesdeoca Peralbo  
**Coordinador General Jurídico**

Srta. Lcda. Cristina Isabel Heredia Donoso  
**Directora de Comunicación Social**

## 7.32 Cartas de compromiso y hojas de asistencia



### CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS

Yo, Andrés Fernando Naranjo Almeida en mi calidad de Responsable de la Unidad de Economía Minera, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Unidad de Economía Minera, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Unidad de Economía Minera.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,

**Andrés Fernando Naranjo Almeida**  
Responsable de la Unidad de Economía Minera



**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Germán Patricio Ortiz Bonilla en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Dirección de Administración de Talento Humano para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "**Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos**" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Dirección de Administración de Talento Humano, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Dirección de Administración de Talento Humano.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,

**Germán Patricio Ortiz Bonilla**  
Delegado de la Dirección de Administración de Talento Humano



**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Nelly Lucía Guanotuña Umajinga en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Dirección de Administración de Talento Humano para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "**Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos**" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Dirección de Administración de Talento Humano, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Dirección de Administración de Talento Humano.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,

**Nelly Lucía Guanotuña Umajinga**  
Delegada de la Dirección de Administración de Talento Humano



**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Pablo Alejandro Monge Marquez en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Subsecretaría de Minería Industrial para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Subsecretaría de Minería Industrial, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Subsecretaría de Minería Industrial.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,

  
**Pablo Alejandro Monge Marquez**  
Delegado de la Subsecretaría de Minería Industrial



**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Katherine Isabel Gálvez Castillo en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Subsecretaría de Minería Industrial para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Subsecretaría de Minería Industrial, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Subsecretaría de Minería Industrial.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,

**Katherine Isabel Gálvez Castillo**  
Delegada de la Subsecretaría de Minería Industrial



**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Ruth Ángela Núñez Lucio en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "**Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos**" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,

**Ruth Ángela Núñez Lucio**  
Delegada de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería



**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Erika Viviana Toscano Morales en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "**Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos**" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,

**Erika Viviana Toscano Morales**  
Delegada de la Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería

**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Estefanía Daniela Molina Zúñiga en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "**Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos**" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,



**Estefanía Daniela Molina Zúñiga**  
Delegada de la Dirección de Tecnologías  
de la Información y Comunicaciones

**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Daniel Alejandro Anaguano Pillajo en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Dirección Financiera para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Dirección Financiera, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Dirección Financiera.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,



**Daniel Alejandro Anaguano Pillajo**  
Delegado de la Dirección Financiera

**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

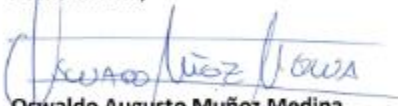
Yo, Oswaldo Augusto Muñoz Medina en mi calidad de Director Administrativo, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Dirección Administrativa, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Dirección Administrativa.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,



**Oswaldo Augusto Muñoz Medina**  
Director Administrativo

**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Andrea Liliana Arroyo Ruiz en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Dirección de Comunicación Social para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Dirección de Comunicación Social, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Dirección de Comunicación Social.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,



**Andrea Liliana Arroyo Ruiz**  
Delegada de la Dirección de Comunicación Social

**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Henry Augusto Borja Gallegos en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Coordinación General Jurídica para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Coordinación General Jurídica, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Coordinación General Jurídica.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,



**Henry Augusto Borja Gallegos**  
Delegado de la Coordinación General Jurídica



**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Diana Carolina Yáñez Palacios en atención a la delegación efectuada por el/la Titular de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "**Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos**" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,

**Diana Carolina Yáñez Palacios**  
Delegada de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos

**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Diego Fernando Andrade Dávila en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Dirección de Planificación e Inversión para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Dirección de Planificación e Inversión, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Dirección de Planificación e Inversión.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,



**Diego Fernando Andrade Dávila**  
Delegado de la Dirección de Planificación e Inversión

**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Luis Fernando Torres Arteaga en atención a la delegación efectuada por el/la titular de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "**Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos**" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,



**Luis Fernando Torres Arteaga**  
Delegado de la Dirección de Tecnologías  
de la Información y Comunicaciones



**CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL  
PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS Y  
USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS**

Yo, Camila Fernanda Pérez Zambrano en atención a la delegación efectuada por el/la Responsable de la Unidad de Asuntos Internacionales para ser contraparte responsable de la gestión de procesos, me comprometo a efectuar las acciones necesarias para la implementación de la gestión de procesos en la Unidad Administrativa en la que presto mis servicios y replicar el uso de la herramienta a los/as demás servidores/as de la misma, toda vez que he recibido la "Capacitación en Gestión de Procesos y Uso del Sistema de Gestión de Procesos" el día martes 26 de diciembre de 2017.

En referencia a la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 1573, publicada en Registro Oficial No. 739 de fecha 22 de abril de 2016, que establece el cumplimiento obligatorio en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, al ser responsable de la gestión de procesos de la Unidad de Asuntos Internacionales, asumiré y garantizaré que los procesos serán sostenibles, eficientes y eficaces.

En caso de necesitarlo, solicitaré el acompañamiento y asesoría de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos responsable de la Gestión de Procesos Servicios y Calidad, quien brindará el asesoramiento y la supervisión de la aplicación de metodologías y herramientas para la prestación de servicios y administración por procesos; y, el monitoreo del cumplimiento de los objetivos relacionados con la prestación de servicios y administración por procesos de la Unidad de Asuntos Internacionales.

Quito, DM. 26 de diciembre de 2017

Atentamente,

**Camila Fernanda Pérez Zambrano**  
Delegada de la Unidad de Asuntos Internacionales

TEMA: DELEGADOS(A) CAPACITACIÓN EN GESTIÓN POR PROCESOS Y USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS						
COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA						
Fecha: 26 de diciembre de 2017 Hora de Inicio: 13:00 Hora de finalización: 17:00						
Nº	NOMBRES	COORDINACIÓN / DEPENDENCIA	CORREO ELECTRÓNICO	EXTENSIÓN	CELULAR	FIRMA
1	Henry Augusto Borja Gallegos	Coordinación General Jurídico	Henry Borja <Henry.Borja@mineria.gob.ec>	2135	0984059859	
2	Alexandra Margarita Carrera Tapia	Coordinación General Jurídico	Alexandra Carrera <Alexandra.Carrera@mineria.gob.ec>	2110		
3	Andreea Liliana Arroyo Ruiz	Dirección de Comunicación Social	Andreea Arroyo <Andreea.Arroyo@mineria.gob.ec>	2125	0983743942	
4	Carlos Alberto Carrera Minango	Dirección de Comunicación Social	Carlos Carrera <Carlos.Carrera@mineria.gob.ec>	2132		
5	Oswaldo Augusto Muñoz Medina	Dirección Administrativa	Oswaldo Muñoz <Oswaldo.Munoz@mineria.gob.ec>	2511	099252785	
6	Mónica Patricia Echeverry Avilés	Dirección Administrativa	Monica Echeverry <Monica.Echeverry@mineria.gob.ec>	2512		
7	Daniel Alejandro Anaguano Piltajo	Dirección Financiera	Daniel Anaguano <DANIELANAGUANO@mineria.gob.ec>	2532	098734593	
8	Estefanía Daniela Molina Zurunga	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	Estefanía Molina <Estefania.Molina@mineria.gob.ec>	2018	096537884	
9	Luis Fernando Torres Arteaga	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	Fernando Torres <fernando.torres@mineria.gob.ec>	2026	0995111118	
10	Omar Patricio Veloz Salazar	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	Omar Veloz <Omar.Veloz@mineria.gob.ec>	2005		
11	Roberto David Barrionuevo Villagómez	Dirección de Planificación e Inversión	Roberto Barrionuevo <Roberto.Barrionuevo@mineria.gob.ec>	2022		
12	Diego Fernando Andrade Dávila	Dirección de Planificación e Inversión	Diego Andrade <Diego.Andrade@mineria.gob.ec>	2041	0994934425	

OBSERVACIONES:

TEMA: DELEGADOS(A) CAPACITACIÓN EN GESTIÓN POR PROCESOS Y USO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA						
Hora de finalización: 12:50						
FECHA: 26 de diciembre de 2017	Hora de inicio: 10:00		COORDINACIÓN / DELEGACIÓN		CORREO INSTITUCIONAL	
Nº	INTERES	COORDINACIÓN / DELEGACIÓN	CORREO INSTITUCIONAL	EXTENSIÓN	CÉDULA	FIRMA
1	Erika Viviana Toscano Morales	Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería	Erika Toscano <Erika.Toscano@mineria.gob.ec>	2519	09989308378	
2	Ruth Ángela Núñez Lucio	Subsecretaría de Minería Artesanal y Pequeña Minería	Ruth Nuñez <Ruth.Nuñez@mineria.gob.ec>	2032	0993042475	
3	Katherine Isabel Gálvez Castillo	Subsecretaría de Minería Industrial	Katherine Galvez <katherine.galvez@mineria.gob.ec>	2104	0995173895	
4	Pablo Alejandro Monge Marquez	Subsecretaría de Minería Industrial	Pablo Monge <pablo.monge@mineria.gob.ec>	2147	0998704234	
5	Nelly Lucía Guanotuna Umajinga	Dirección de Administración de Talento Humano	Nelly Guanotuna <nelly.guanotuna@mineria.gob.ec>	2500	0993511185	
6	Germán Patricio Ortiz Bonilla	Dirección de Administración de Talento Humano	Germán Ortiz <German.Ortiz@mineria.gob.ec>	2535	09935512279	
7	Andrés Fernando Marañón Almeida	Economía Minera	Andrés Marañón <andres.maranon@mineria.gob.ec>	2218	0995000685	
8	María Verónica Giler Alarcón	Asuntos Internacionales	Verónica Giler <Veronica.Giler@mineria.gob.ec>	2522		
9	Camila Fernanda Pérez Zambrano	Asuntos Internacionales	Camila Pérez <Camila.Perez@mineria.gob.ec>	2010	09981154154	
10	Diana Carolina Yáñez Polanco	Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	Diana Yáñez <Diana.Yanez@mineria.gob.ec>	2029	0995207663	
11						
12						

OBSERVACIONES:

