



Fondo Metropolitano de Inversiones  
INVERMET

RESOLUCIÓN N° 091 -2012-INVERMET/SGP

Lima, 04 SET. 2012

VISTO:

El Informe N° 427-2012/OPP-APP y el Informe N° 109-2012-OAJ;

CONSIDERANDO:

Que, el Fondo Metropolitano de Inversiones – INVERMET, es un Organismo Público Descentralizado de la Municipalidad Metropolitana de Lima, con personería jurídica y autonomía administrativa, económica y financiera, que se rige por las normas contenidas en su Ley de Creación, sus modificatorias, ampliaciones y conexas, así como su Reglamento aprobado por Acuerdo de Concejo N° 083 y la Ley Orgánica de Municipalidades;

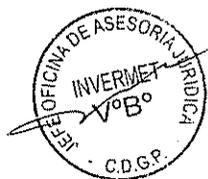
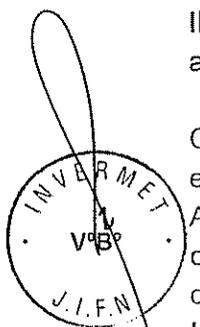
Que, de conformidad al artículo 20° literal b) del Acuerdo de Consejo N° 083, que aprueba el Reglamento del Fondo Metropolitano de Inversiones – INVERMET, el Secretario General Permanente tiene la función de conducir la marcha administrativa, económica y financiera del INVERMET, de acuerdo con las normas que le señale el Comité Directivo;

Que, el artículo 19° del Reglamento de Organización y Funciones – ROF del Fondo Metropolitano de Inversiones – INVERMET, aprobado con Resolución N° 009-2011-CD, dispone que el Secretario General Permanente está encargado de la administración general de INVERMET; por tanto, le corresponde planear, organizar, conducir y controlar la marcha administrativa, económica y financiera del INVERMET;

Que, mediante Resolución N° 083-2012-INVERMET/SGP del 09 de agosto de 2012, se aprobó la Directiva N° 010-2012-INVERMET/SGP "Directiva General para la Formulación, Modificación y Aprobación de Directivas del Fondo Metropolitano de Inversiones – INVERMET, la misma que establece el procedimiento a seguir en INVERMET para la aprobación de Directivas;

Que, el Área de Planeamiento y Presupuesto de la Oficina de Planificación y Presupuesto elaboró el proyecto de Directiva General "Procedimiento para la Formulación, Aprobación y Actualización de los Manuales de Procedimientos (MAPRO)", la misma que tendrá como objetivo "Elaborar el proceso de formulación, aprobación y actualización de los Manuales de Procedimientos (MAPRO) de las Unidades Orgánicas del Fondo Metropolitano de Inversiones – Invermet, de acuerdo a la realidad institucional y servir como instrumento de gestión institucional";

De conformidad al artículo 20° del Acuerdo de Consejo N° 083, que aprueba el Reglamento del Fondo Metropolitano de Inversiones – INVERMET;





Fondo Metropolitano de Inversiones  
INVERMET

**SE RESUELVE:**

**Artículo Primero.- Aprobar,** la Directiva General N° 011-2012-INVERMET/SGP "Procedimiento para la Formulación, Aprobación y Actualización de los Manuales de Procedimientos (MAPRO)".

**Artículo Segundo.- Encargar** a la Oficina de Administración y Finanzas la notificación de la presente resolución a todos los órganos del Fondo Metropolitano de Inversiones – INVERMET, al Órgano de Control Institucional y a los responsables designados.

**Artículo Tercero.- Encargar** a la Oficina de Planificación y Presupuesto, la publicación en el portal web institucional [www.invermet.gob.pe](http://www.invermet.gob.pe).

**Artículo Cuarto.- Dejar** sin efecto cualquier disposición que se oponga a la presente Resolución.

**Regístrese y Comuníquese**



MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA  
Fondo Metropolitano de Inversiones INVERMET

*[Firma manuscrita]*  
-----  
JOSE IVANO FERNANDEZ NECIOSUP  
SECRETARIO GENERAL PERMANENTE



**MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA  
FONDO METROPOLITANO DE INVERSIONES**

**- INVERMET -**



**DIRECTIVA GENERAL Nº 011 -2012-SGP  
PROCEDIMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN, APROBACIÓN Y  
ACTUALIZACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS  
(MAPRO)**

**DIRECTIVA GENERAL N° 011-2012-SGP****PROCEDIMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN, APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS (MAPRO) DEL FONDO METROPOLITANO DE INVERSIONES - INVERMET****I. OBJETIVO**

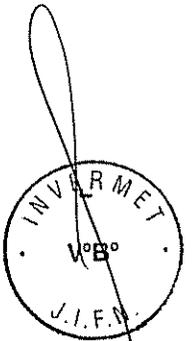
Elaborar el proceso de formulación, aprobación y actualización de los Manuales de Procedimientos (MAPRO) de las Unidades Orgánicas del Fondo Metropolitano de Inversiones – Invermet, de acuerdo a la realidad Institucional y servir como instrumento de gestión institucional.

**II. FINALIDAD**

Lograr el flujo de cada procedimiento administrativo y técnico con un proceso uniforme para identificar, de forma clara, ordenada, secuencial y detallada, los procedimientos y actividades que realizan las Unidades Orgánicas, en el cumplimiento de sus funciones, los cuales se presentarán de acuerdo a lo establecido en la presente Directiva General, para el cumplimiento de las funciones aprobadas en el ROF y MOF del Invermet.

**III. BASE LEGAL**

- 3.1 Decreto Ley N° 22830 - Ley de creación del Fondo Metropolitano de Inversiones – Invermet sus modificatorias, ampliatorias y conexas.
- 3.2 Acuerdo de Concejo N° 083 Reglamento del Fondo Metropolitano de Inversiones – Invermet.
- 3.3 Decreto Ley N° 20316 – Sistema de Racionalización.
- 3.4 Ley N° 27444 – Ley de Procedimiento Administrativo General.
- 3.5 Ley N° 27658 – Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- 3.6 Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- 3.7 Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, aprueba las Normas de Control Interno.
- 3.8 Resolución Jefatural N° 059-77-INAP/DNR del 18.May.1977, que aprueba la Directiva N° 002-77-INAP, Normas para la formulación der Manuales de Procedimientos en entidades públicas.
- 3.9 Resolución Jefatural N° 109-95-INAP/DNR – Aprueba la Directiva N° 002-95-INAP/DNR Lineamientos Técnicos para Formular los Documentos de Gestión en un Marco de Modernización Administrativa.
- 3.10 Decreto Supremo N° 025-2010-PCM, modifica el numeral 10 del artículo 2° del D.S. N° 027-2007-PCM, que define y establece las Políticas Nacionales de obligatorio cumplimiento del Gobierno Nacional e incorporación del Anexo I.
- 3.11 Resolución N° 009-CD del 15.04.2011, aprueba el Reglamento de Organización y Funciones - ROF del Invermet.
- 3.12 Acuerdo del Comité Directivo N° 835-2 (11.11.2011), aprueba el Manual de Organización y Funciones - MOF del Invermet.



#### IV. ALCANCE

Los Manuales de Procedimientos – MAPRO de todas las Unidades Orgánicas referidos en el presente documento normativo de gestión institucional, son de estricta aplicación en todas las dependencias del sistema administrativo y técnico del Invermet.

#### V. VIGENCIA

La presente directiva entra en vigencia a partir del día siguiente de su aprobación y difusión.

#### VI. PROCEDIMIENTOS GENERALES

##### 6.1 DEFINICIONES

###### 6.1.1 Manual de Procedimientos (MAPRO)

Es un documento descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también un carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada las acciones que se siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones y deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos que regulan el funcionamiento del Invermet.

###### 6.1.2 Procedimiento

Es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen efectuarse de la misma forma con un conjunto de pasos claramente caracterizados, los cuales permiten realizar un trabajo transparente y racionalizado, con un fin u objetivo predeterminado.

###### 6.1.3 Etapa

Es una parte importante de un procedimiento, dentro de la cual se desarrolla un conjunto de acciones secuenciales y paralelas que permiten el desarrollo del mismo. Para efectos prácticos, puede considerarse como una etapa al conjunto de acciones realizadas en cada unidad orgánica que interviene en un mismo procedimiento.

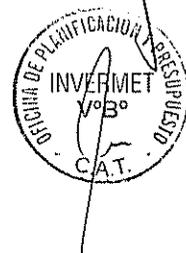
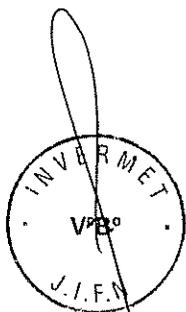
###### 6.1.4 Flujograma

Es la representación gráfica de un procedimiento, la misma que permite la visualización y/ análisis de los elementos que intervienen en el mismo, tales como: documento, acciones, recorridos y puestos de trabajo.

6.1.5 **Acción:** Es la unidad desagregada de un procedimiento. Cada servidor puede ejecutar una o varias acciones de un procedimiento.

##### 6.2 CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN DEL MAPRO

- Las etapas para la realización de los procedimientos deben ser estrictamente necesarias, a fin de lograr la adecuada interpretación.
- Debe guardar coherencia con los documentos de gestión (ROF, CAP, MOF, etc.)
- Debe ser elaborado por cada órgano del segundo nivel organizacional del Invermet, en coordinación con el Área de Informática o quien haga sus veces y deberá incluir todos los procedimientos, tanto los procedimientos externos, como los procedimientos internos.



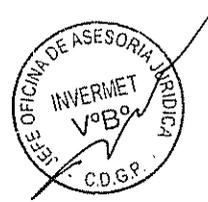
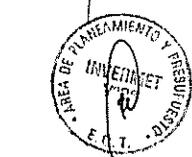
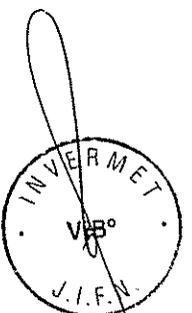
- d) El procedimiento debe tener una secuencia lógica, debe tener un inicio y un fin, orientado a la obtención de un resultado, que permita lograr un objetivo o cumplir una función.
- e) Los procedimientos se rigen por los principios de legalidad, presunción de la veracidad, celeridad, eficacia, simplicidad, uniformidad, predictibilidad, control posterior y uso racional de los recursos.
- f) Su elaboración exige minuciosidad y precisión, especialmente en la etapa de acopio de la información, que deberá anotarse con mayor exactitud posible, para no distorsionar el procedimiento del Manual, ni genere confusión al personal que consulte.
- g) El MAPRO se inicia con el Inventario de Procedimientos, luego estos se priorizan, seguidamente se realiza una simplificación de pasos, recorridos, tiempos, requisitos, métodos de ejecución, etc., luego se describen y diagraman sus actividades y posteriormente se elaboran los respectivos proyectos de Manuales. Para realizar el proceso descrito se seguirá la Metodología de Simplificación Administrativa, aprobada mediante Decreto Supremo N° 007-2011-PCM.
- h) Para inventariar procedimientos iniciados de oficio, tienen que utilizarse como fuentes los Sistemas Administrativos, el ROF y el MOF del órgano de la entidad.
- i) La descripción de los procedimientos deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos, que regulan el funcionamiento de la entidad; así mismo, deben contar con pasos o etapas identificables, que permitan su seguimiento y control; los pasos se enumeran y se señala quien lo ejecuta. Al concluir la descripción del procedimiento se debe continuar con el siguiente y así sucesivamente para cada procedimiento.
- j) La descripción de un procedimiento guarda estricta concordancia con su flujograma respectivo. El orden de los pasos principales que se describen en el procedimiento, deben ser los mismos que se grafican en el flujograma.
- k) Dentro del contexto de la simplificación administrativa, los procedimientos una vez identificados y priorizados deben ser analizados y simplificados, concluyendo con un procedimiento simplificado.
- l) El formulario o formato que se utilice dentro de algún procedimiento, debe también formar parte del Manual de Procedimientos y se deberá incluir después de la descripción del procedimiento, al final como anexo.
- m) La formulación del MAPRO se realiza de conformidad con el esquema del Manual de Procedimientos establecida en el numeral 7.1 de la presente Directiva General.

## VII. PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS

### 7.1 CONTENIDO DEL MAPRO

El Manual de Procedimientos deberá presentar el siguiente esquema:

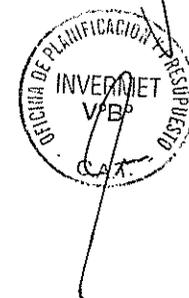
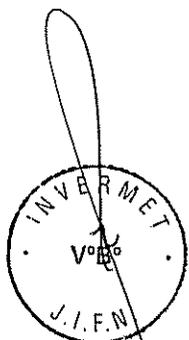
- Carátula de Identificación del Manual
  - I. Introducción
  - II. Índice



- III. Datos Generales:
  - 3.1 Objetivo
  - 3.2 Alcance
  
- IV. Datos del Procedimiento
  - 4.1 Nombre del Procedimiento
  - 4.2 Finalidad
  - 4.3 Base Legal
  - 4.4 Requisitos (de ser el caso)
  - 4.5 Etapas del Procedimiento
  - 4.6 Instrucciones
  - 4.7 Duración
  - 4.8 Diagrama de Flujo del Procedimiento
  - 4.9 Formularios o Formatos

V. Glosario de Términos

- 7.2 El contenido de cada uno de los rubros del manual, deberá sujetarse a las instrucciones del **Anexo N° 01**.
- 7.3 La diagramación (4.8), se realizará siguiendo las instrucciones contenidas en el **Anexo N° 02**, sobre metodología.
- 7.4 **ORIENTACIONES GENERALES PARA LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL MAPRO**
  - 7.4.1 El jefe de la Oficina de Planificación y Presupuesto o quien este delegue, coordinará con Gerentes y Jefes de Oficina, la definición de los procedimientos que se deriven de los procesos administrativos. Dichos procesos deberán estar ajustados a la racionalidad de los procedimientos.
  - 7.4.2 El MAPRO se formulara por Gerencias y Oficinas, para lo cual dichas dependencias deberán designar un representante ante la Oficina de Planificación y Presupuesto, a fin de participar en la elaboración del Inventario de Procedimientos (**Formato N° 01**) y del MAPRO.
  - 7.4.3 La elaboración propiamente dicha de los Manuales, corresponde a las Gerencias y Oficinas responsables de la ejecución del proceso al cual se refiere el procedimiento, contando para ello, con la asesoría de la Oficina de Planificación y Presupuesto.
  - 7.4.4 La aprobación de Manuales, corresponde al Titular de la entidad.
  - 7.4.5 La difusión corresponde a la Oficina de Planificación y Presupuesto a través de la Página web de la entidad.
  - 7.4.6 Para actualizar periódicamente los Manuales de Procedimientos, incorporarán en su Programación Anual de su Plan Operativo Institucional (POI), una actividad orientada a la revisión de dichos documentos.
  - 7.4.7 Cuando se apruebe o modifique una disposición que afecte directa o indirectamente el desarrollo de los procedimientos contenidos en los Manuales, en un plazo no mayor de 30 días calendarios, a partir de la fecha de la referida



aprobación o modificación, las correspondientes Gerencias u Oficinas incorporarán las modificaciones que haya lugar en los respectivos manuales en coordinación con la Oficina de Planificación y Presupuesto.

### VIII. PROCEDIMIENTOS COMPLEMENTARIOS

Los aspectos no contemplados en la presente Directiva General serán coordinados y resueltos por la Oficina de Planificación y Presupuesto.

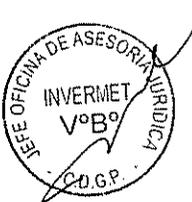
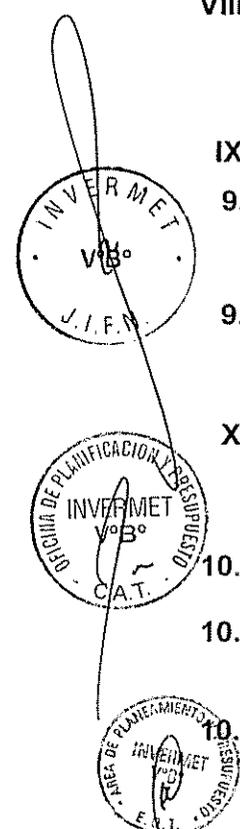
### IX. RESPONSABILIDAD

- 9.1 Los Gerentes y Jefes de Oficina son responsables de coordinar la elaboración y presentación de los Manuales de Procedimientos de sus respectivas dependencias y de las Áreas que la integran.
- 9.2 El Órgano de Control Institucional es responsable de cautelar el cumplimiento de la presente Directiva.

### X. ANEXOS

Los siguientes documentos forman parte de la presente Directiva General

- 10.1 **FORMATO N° 01:** Inventario de Procedimientos.
- 10.2 **Anexo N° 01:** Instrucciones para desarrollar la estructura del contenido del manual de procedimientos – MAPRO
- 10.3 **Anexo N° 02:** Símbolos de representación de un Diagrama de Flujo





## ANEXO N° 01

### INSTRUCCIONES PARA DESARROLLAR LA ESTRUCTURA DEL CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS – MAPRO

➤ **Carátula:** Identificación del Manual

#### I. Introducción

En este numeral se indicarán las características generales de los procedimientos y/o actividades que se desarrolla, haciendo referencia a los documentos normativos, la importancia del Manual y, la metodología que se emplea para su formulación, aprobación y actualización, entre otros.

#### II. Índice

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

#### III. Datos Generales

Referidos exclusivamente al Manual como documento, comprende los siguientes aspectos:

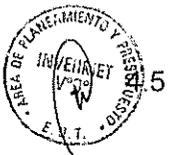
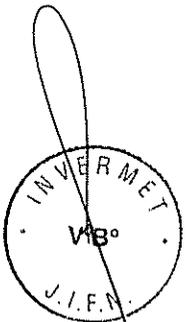
- 3.1 **Objetivo.-** Se debe precisar el propósito que se pretende alcanzar mediante la formulación y empleo del Manual.
- 3.2 **Alcance.-** Se debe indicar el ámbito de aplicación del Manual.

#### IV. Datos de procedimiento

Es el cuerpo del Manual, en el que se detallarán las características de cada uno de los procedimientos y comprende:

- 4.1 **Nombre del procedimiento.-** Se señalará en forma clara y precisa, el Título del Procedimiento, el cual deberá reflejar concretamente el propósito u objetivo del trámite iniciado de oficio o a petición de parte, con el fin de que tanto los funcionarios y servidores, puedan identificarlo con facilidad. Ejm: Elaboración del Plan Operativo Institucional.
- 4.2 **Finalidad.-** En este rubro se colocarán los productos o resultados finales que se pretende alcanzar con el procedimiento.
- 4.3 **Base Legal.-** Se indicará aquellos dispositivos legales o normas administrativas que regulan en forma directa la ejecución del procedimiento.
- 4.4 **Requisitos.-** Describir en forma detallada y específica la totalidad de los documentos, exigencias u otras formalidades que deben cumplirse para la iniciación y posterior ejecución del trámite; en el caso de presentarse diferentes modalidades para el mismo procedimiento, deberán especificarse los requisitos para cada uno de ellos.

- 5 **Etapas de procedimiento.-** Se presentará de manera secuencial, cada una de las etapas o fases y operaciones en que se descompone el procedimiento, señalando a los responsables de realizarla y a las dependencias que intervienen. Al momento de describirlas, deberá precisarse en que consiste cada fase u operación, con identificación del resultado a que se llegue; quiénes deben ejecutarlas, cómo,

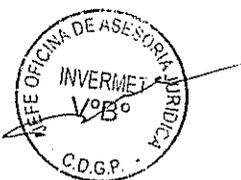
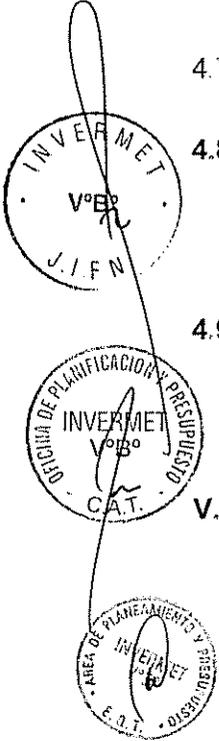


plazo y lugar, con qué medios y/o requisitos y el tiempo estimado para cada fase u operación.

- 4.6 **Instrucciones.-** Describir aquellas indicaciones consideradas como estrictamente indispensables para realizar de modo eficiente el procedimiento. Estas inscripciones no se describen en el texto ni en el diagrama de flujo.
- 4.7 **Duración.-** En este párrafo se indicará el tiempo total estimado de duración para el desarrollo del procedimiento.
- 4.8 **Diagrama de Flujo del Procedimiento.-** Es la representación gráfica del procedimiento administrativo, se presenta mediante el Diagrama de Flujo, en el cual se utilizarán símbolos de fácil identificación para representar el tipo de operación o acción a desarrollar, se empleará la simbología del **Anexo N° 02** de la presente Directiva.
- 4.9 **Formularios o Formatos.-** Podrá incluirse opcionalmente este rubro, cuando se crea necesario aclarar ciertos términos técnicos que se utilizan en la descripción de los procedimientos y con los cuales no está familiarizado el servidor, debiendo ser presentado en orden alfabético.

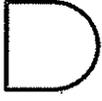
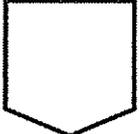
#### V. Glosario de Términos

En este numeral debe definirse aquellos términos técnicos empleados en la descripción de los procedimientos que requieren aclaración de su significado, debiendo ser presentado en orden alfabética.



ANEXO N° 02

SIMBOLOS DE REPRESENTACIÓN DE UN DIAGRAMA DE FLUJO

SIGNIFICADO	SIMBOLOGIA	DEFINICIÓN
INICIO O TÉRMINO		Para dar inicio o término a un diagrama de flujo. En su interior situamos materiales, información o acciones para comenzar el proceso o para mostrar el resultado en el final del mismo.
OPERACIÓN O ACCIÓN		Para representar una acción u operación, se graficará un rectángulo, dentro del cual se describirá en forma breve, puede tener muchas entradas, pero si una sola salida. Ejemplo: elaborar un documento, solicitud de autorización, etc.
ALTERNATIVA / DECISIÓN		Para representar una acción de decisión se graficará un rombo, representa una alternativa o condición que indica una decisión y que genera dos cursos de acción, dentro del cual se describirá la acción y en el ángulo se colocará la alternativa: NO - SI.
FORMULARIOS O DOCUMENTO		Cuando se trate de representar formularios, correspondencia o cualquier otro tipo de documentación, se graficará un rectángulo con una base cortada semi-sinusoidal, anotando en su interior, el tipo de documento que se trata o su código. Si se hace este último, será aconsejable colocar en la parte inferior de la hoja.
TRASLADO O TRANSPORTE		Se utiliza para representar el desplazamiento del o los documentos se graficará una flecha, muestran dirección y sentido del flujo del proceso, conectando los símbolos.
ESPERA O DEMORA		Identifica a las actividades que no revisten acción y que detienen temporalmente el flujo del procedimiento. Ayuda a detectar cuellos de botellas, ocurre cuando el expediente pasa esperando un tiempo no programado.
ARCHIVO O ALMACENAJE		Para representar el almacenamiento o archivar un documento de una Oficina o Gerencia, se graficará un triángulo
DESTRUCCIÓN DE DOCUMENTOS		Pa representar la destrucción de un documento, se graficará un triángulo con una "D" en su interior. Ejemplo: Destrucción de las Hojas de Acción de Logística por gestiones con resultados negativos.
CONECTOR DE PAGINA		Cuando se trata de unir un diagrama de flujo con uno que se encuentre en otra hoja, siendo éste su continuación, se utilizará dos pentágonos bi-rectangulares o dos círculos pequeños, colocando dentro de ellos, un número de referencia que indique dónde continúa el gráfico. Esto a veces es necesario hacer por las limitaciones del formato utilizado, pero en lo posible, hay que buscar la forma de evitarlo, ya que dificulta la impresión visual del flujo de información

