

	Metodología para la Gestión por Procesos Manual	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

Metodología para la Gestión por Procesos

Versión	Fecha	Control de Cambios
05	22/12/2025	<ul style="list-style-type: none"> • Numeral III. Se actualizaron los documentos de referencia. • Numeral V.2.1. Se actualizó la descripción de los sistemas de gestión implementados y certificados en AMSAC, incorporándose la norma ISO 24419-1 Gestión de Pasivos Mineros, que se encuentra implementada y que aún no cuenta con un modelo certificable.

Áreas Responsables	Nombres y cargos
Elaborado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Deymer Barturén Especialista en Calidad y Mejora de Procesos
Revisado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Deymer Barturén Jefe de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua (d)
Homologado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Deymer Barturén Jefe de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua (d) y Especialista en Calidad y Mejora de Procesos
Aprobado: Gerencia General	Dante Aguilar Gerente General (e)

Este documento es propiedad de Activos Mineros S.A.C. Queda prohibida su reproducción sin su autorización escrita. Es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico emitido por Activos Mineros S.A.C. Es responsabilidad del usuario asegurarse que corresponde a la versión vigente publicada en la red interna y/o página web institucional.

INDICE

I.	OBJETIVO	3
II.	ALCANCE.....	3
III.	DOCUMENTOS DE REFERENCIA.....	3
IV.	VIGENCIA	3
V.	CONTENIDO	3
1.	DEFINICIONES / CONSIDERACIONES	3
2.	DESCRIPCIÓN.....	4
	2.1. METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE PROCESOS PARA EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	4
	2.2. FASE 0: CONDICIONES PREVIAS	6
	a. Asegurar el apoyo y compromiso de la Alta Dirección y el Directorio	6
	b. Crear el Comité General del Sistema Integrado de Gestión	6
	c. Contar con una estrategia claramente establecida	6
	d. Asegurar los recursos necesarios	6
	e. Definir roles y responsabilidades	7
	2.3. FASE I: PREPARACIÓN.....	10
	a. Conocer el grado de desarrollo de la gestión de procesos y requisitos del SIG	10
	b. Elaborar el Plan de Trabajo anual del Sistema Integrado de Gestión.....	10
	c. Capacitar a los encargados de la implementación	10
	d. Sensibilizar al personal	11
	2.4. FASE II: IDENTIFICACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS	11
	a. Analizar el propósito de la empresa y el alcance del Sistema Integrado de Gestión	11
	b. Identificar los clientes y los bienes y servicios que brinda la empresa	11
	c. Identificar los procesos de la empresa	12
	c.1. Entendimiento de un proceso	13
	c.2. Inventario de procesos.....	13
	c.3. Codificación de procesos.....	13
	c.4. Priorizar los procesos de la empresa.....	14
	d. Identificar aspectos de calidad, antisoborno, ambientales y de seguridad y salud en el trabajo	15
	e. Identificar riesgos asociados calidad, antisoborno, ambiente y seguridad y salud en el trabajo	15
	f. Documentar los procesos y el SIG de la empresa	16
	g. Aprobar los documentos de procesos y del SIG	18
	2.5. FASE III: MEJORA DE PROCESOS.....	18
	a. Describir la metodología de mejora de procesos y del SIG.....	18
	b. Identificar oportunidades de mejora en los procesos y en el SIG	19
	c. Implementar y hacer seguimiento de las mejoras en los procesos y el SIG	19
	d. Verificar el desempeño de los procesos y del SIG.....	20
	2.6. FASE IV: MANTENIMIENTO DE LA GESTIÓN DE PROCESOS.....	20
	a. Comunicar y difundir documentación	20
	b. Asegurar y custodiar documentación	20
	c. Actualizar los procesos	21
	d. Realizar seguimiento de indicadores	21
3.	REGISTROS / ANEXOS.....	21

	<h2>Metodología para la Gestión por Procesos</h2> <h3>Manual</h3>	<p>Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025</p>
---	---	--

I. OBJETIVO

Establecer el método para la implementación del Enfoque de Procesos para el Sistema Integrado de Gestión de Activos Mineros S.A.C. (en adelante AMSAC), como herramienta de gestión que contribuye con el cumplimiento de los objetivos institucionales, en el marco de los lineamientos establecidos por FONAFE y las normas de estándares de gestión nacionales e internacionales.

II. ALCANCE

Aplica a todas las áreas, procesos y sistemas de gestión de AMSAC.

III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- D.S. N° 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE.
- Manual Corporativo para la Implementación del Sistema Integrado de Gestión bajo un Enfoque de Procesos de FONAFE.
- Lineamiento Corporativo del Sistema de Control Interno para las empresas bajo el ámbito de FONAFE.
- Lineamiento Corporativo de Gestión Integral de Riesgos para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE.
- Modelo de Excelencia en la Gestión – Comité de Gestión de la Calidad, Sociedad Nacional de Industrias.
- Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.
- Norma ISO 9000 Sistema de Gestión de la Calidad - Fundamentos y vocabulario.
- Norma ISO 9001 Sistema de Gestión de la Calidad - Requisitos.
- Norma ISO 14001 Sistema de Gestión Ambiental - Requisitos.
- Norma ISO 24419-1 Gestión de Pasivos Mineros - Requisitos y recomendaciones.
- Norma ISO/IEC 27001 Sistema de Gestión de Seguridad de la Información - Requisitos.
- Norma ISO 37001 Sistema de Gestión Antisoborno - Requisitos.
- Norma ISO 45001 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - Requisitos.
- Norma ISO 56001 Sistema de Gestión de la Innovación - Requisitos.

IV. VIGENCIA

Este documento entrará en vigencia a partir del primer día hábil después de la fecha de aprobación, derogando su precedente Versión 04, de fecha 29.mar.2023.

V. CONTENIDO

1. DEFINICIONES / CONSIDERACIONES

- **Gestión por Procesos:** Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes o ciudadanos, así como con el logro de los objetivos institucionales. En este marco, los procesos se gestionan como un sistema definido por la red de procesos, sus salidas y sus interacciones, creando así un mejor entendimiento de lo que aporta valor a la entidad.
- **Sistema de gestión:** Es el conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos y capacidades, métodos, tecnologías, procesos, procedimientos, reglas e instrumentos de trabajo), mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas las actividades para el logro de los objetivos preestablecidos.
- **Partes interesadas:** Todos los grupos que son o pueden verse afectados por las acciones y éxitos de la entidad. Ejemplos: Clientes, Colaboradores, Proveedores, Directorio, Accionistas, Entes Reguladores, Comunidades locales.

	<h2>Metodología para la Gestión por Procesos</h2> <h3>Manual</h3>	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

- **Cliente:** Organización o persona que recibe un bien, servicio, producto o idea. Un cliente puede ser interno o externo a la organización.
- **Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus expectativas.
- **Proveedor:** Entidad o persona que proporciona un bien y servicio. Un proveedor puede ser interno o externo a la entidad. En una situación contractual el proveedor puede denominarse “contratista”.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto. Que el resultado previsto de un proceso se denomine salida, producto o servicio depende del contexto.
- **Actividad:** Conjunto de tareas necesarias para realizar un proceso.
- **Procedimiento:** Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso. Puede estar documentado o no.
- **Entrada:** Elemento necesario para la ejecución de un proceso, ya sea documentos físicos o en versión digital, información externa a la empresa, datos, correos electrónicos, entre otros.
- **Salida:** Resultado de la ejecución de un proceso (Ejemplos: producto o servicio).
- **Desempeño:** Resultado medible. Permite la evaluación y comparación de los resultados de la entidad con metas, estándares, resultados pasados y de los competidores.
- **Nivel de madurez:** Medida de la capacidad de una organización para alcanzar resultados a través de su conocimiento y experiencias en la aplicación de los sistemas de gestión.

2. DESCRIPCIÓN

2.1. METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE PROCESOS PARA EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

La gestión de procesos es una metodología que permite gestionar integralmente las actividades de la cadena de valor de la organización, cuya ejecución exitosa asegura la generación de bienes y servicios que agreguen valor al cliente, vinculándose con los fines institucionales; constituye una efectiva estrategia de gestión en las organizaciones, porque fortalece la capacidad para orientarse a servir a los clientes y lograr resultados superando las barreras de una estructura organizacional de tipo funcional.

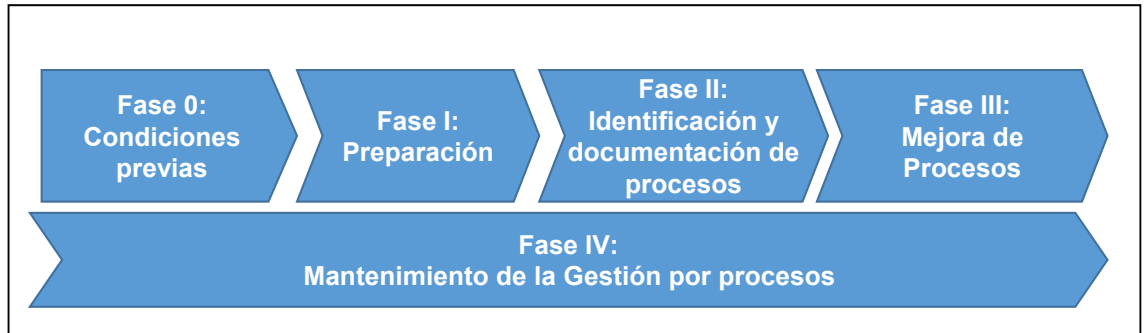
Asimismo, la gestión de procesos es el eje central de los sistemas de gestión basados en normas nacionales e internacionales, los cuales permiten prestar servicios de manera más eficiente y eficaz, fortaleciendo la gestión institucional y contribuyendo al logro de resultados que benefician a los clientes.

Para la implementación de un Sistema Integrado de Gestión (SIG), AMSAC ha determinado las normas a implementar y certificar, considerando lo dispuesto por FONAFE, teniendo en cuenta como mínimo los siguientes sistemas de gestión: Gestión de la Calidad (ISO 9001), Gestión Ambiental (ISO 14001), Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (ISO 45001) y Gestión Antisoborno (ISO 37001). Asimismo, AMSAC, de acuerdo con el giro de sus operaciones, ha implementado la Gestión de Pasivos Mineros acorde a la norma ISO 24419-1, que aún no tiene un modelo certificable. Además, AMSAC podrá implementar y/o certificar otros estándares internacionales de gestión acorde a las necesidades de la organización, como Gestión de la Seguridad de la Información (ISO 27001), Gestión de la Innovación (ISO 56001), entre otros.

La metodología para la implementación del enfoque por procesos para el Sistema Integrado de Gestión (SIG), de acuerdo al modelo de FONAFE, consta de cinco fases, las cuales son:

Gráfico 1

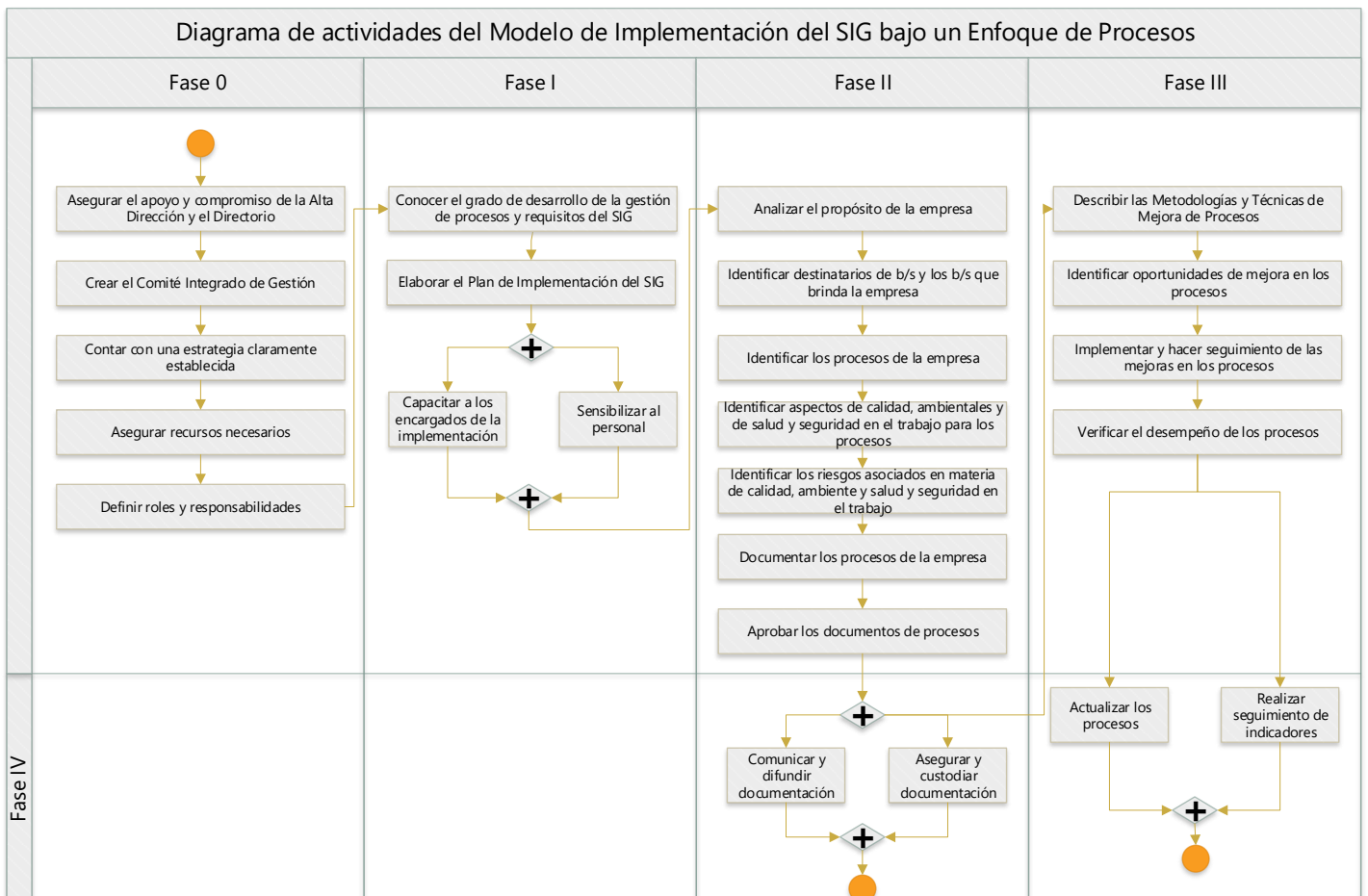
Modelo de Implementación del Enfoque de Procesos para el Sistema Integrado de Gestión



Elaboración/Adaptación: FONAFE

Gráfico 2

Diagrama de Actividades del Modelo de Implementación del Enfoque de Procesos para el Sistema Integrado de Gestión



Elaboración/Adaptación: FONAFE

	Metodología para la Gestión por Procesos Manual	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

2.2. FASE 0: CONDICIONES PREVIAS

a. Asegurar el apoyo y compromiso de la Alta Dirección y el Directorio

Toda empresa que busque implementar la gestión de procesos y del SIG debe asegurar la participación activa de la Alta Dirección y del Directorio. De esta manera, el proceso de implementación será abordado como una iniciativa de toda la organización. De lo contrario, se corre el riesgo de considerarlo un proyecto puntual, impulsado por un área de la empresa.

El compromiso inicia con el entendimiento, por parte de la Alta Dirección y del Directorio, de las razones que impulsan y justifican la implementación de una gestión de procesos y del SIG; entre ellas, la orientación al cliente y la mejora de los resultados que genera la empresa.

La comunicación del apoyo y compromiso de la Alta Dirección y del Directorio hacia toda la organización es fundamental para promover el compromiso de toda la organización en el proceso de implementación.

El apoyo y compromiso de la Alta Dirección y el Directorio se traduce en la aprobación de la Política del SIG (con un enfoque de procesos) y la comunicación de su apoyo y compromiso con la gestión de procesos y el SIG hacia toda la organización, entre otros.

b. Crear el Comité General del Sistema Integrado de Gestión

La creación del Comité General del Sistema Integrado de Gestión será aprobada por la alta dirección mediante Acuerdo del Directorio de AMSAC y será conformado por las siguientes personas:

- Gerente General.
- Jefe de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua (como representante del órgano encargado del Sistema de Control Interno).
- Especialista en Calidad y Mejora de Procesos (como representante del órgano encargado de la gestión de los procesos de la empresa y del Sistema de Gestión de la Calidad).
- Gerente Legal (o quien éste designe, como representante del órgano legal de la empresa).
- Podrán participar, cuando se considere necesario, representantes de los sistemas de gestión u otros colaboradores, tales como:
 - Oficial de Cumplimiento (como representante del Sistema de Gestión Antisoborno)
 - Especialista de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente (como responsable de los Sistema de Gestión de Seguridad, Salud en el Trabajo y Medio Ambiente).

c. Contar con una estrategia claramente establecida

La estrategia de AMSAC se encuentra establecida en el plan estratégico institucional, que incluye el análisis interno y externo de la organización, las partes interesadas, la misión, la visión, los valores y los objetivos estratégicos, los cuales son pieza fundamental para dar inicio a la gestión de procesos.

d. Asegurar los recursos necesarios

La Gerencia General y el Directorio deben asegurar la asignación de los recursos necesarios para impulsar el desarrollo de la implementación de la gestión por procesos y el SIG, tales como personas, infraestructura y ambiente de trabajo.

	Metodología para la Gestión por Procesos Manual	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

e. Definir roles y responsabilidades

Los roles definidos para promover la implementación de la Gestión de Procesos y del Sistema Integrado de Gestión (SIG) en AMSAC son:

- **Alta Dirección:** Órgano máximo de dirección de la empresa, representado por el Directorio y la Gerencia General.
- **Comité General del Sistema Integrado de Gestión:** Comité interdisciplinario designado por el Directorio, cuyo objetivo es liderar, monitorear la institucionalización de la gestión de procesos de la empresa, así como el Sistema Integrado de Gestión.
- **Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG:** Órgano de la empresa que tiene a su cargo la administración de la gestión de procesos y del SIG, que implica la facilitación y despliegue metodológico de la Gestión de Procesos. En AMSAC, el Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG es la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua.
- **Órganos encargados específicos de los sistemas de gestión:** Órgano encargado de la implementación y seguimiento de los requisitos específicos de cada sistema de gestión que compone el Sistema Integrado de Gestión. En AMSAC, el encargado del Sistema de Gestión de la Calidad es el Especialista en Calidad y Mejora de Procesos; el encargado del Sistema de Gestión de Seguridad, Salud en el trabajo y Medioambiente es el Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- **Dueño de proceso nivel 0:** tiene un rol estratégico. Es la persona responsable de velar por la correcta ejecución de los distintos procesos que conforman el macro proceso del que es responsable. En AMSAC, son los gerentes.
- **Dueño de proceso:** tiene un rol táctico. Se pueden definir dueños de procesos de nivel 1, 2 hasta el nivel n. Es la persona responsable del desempeño de inicio a fin del proceso y el logro de los objetivos del proceso, la planificación, ejecución y control de las actividades del proceso, la gestión de los riesgos asociados al proceso y la mejora continua del mismo. La designación de los dueños de procesos corresponde al Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG, en coordinación con los dueños de proceso de nivel superior, a través del Cuadro de Designación de Dueños de Procesos, el cual será comunicado oportunamente a la organización.
- **Responsables de la actividad:** tiene un rol operativo. Son las personas responsables de la ejecución de las actividades necesarias para llevar a cabo el flujo de proceso. Son fundamentales para el logro de los objetivos del proceso.
- **Participantes del proceso:** incluye a los proveedores y clientes del proceso, ambos pueden ser parte de la organización o externos a la misma. Los proveedores son aquellos que proporcionan las entradas necesarias para el desarrollo del proceso. En el caso de los clientes, son aquellos que reciben el producto o servicio de los procesos; son la razón de ser del proceso.
- **Apoyo a la Gestión de Procesos y SIG:** tiene un rol de soporte. Son las personas que brinda soporte a las acciones de la gestión de procesos y SIG en sus respectivos procesos o áreas.



Devolvemos vida al planeta

Metodología para la Gestión por Procesos

Manual

Código: E3.1.M1

Versión: 05

Fecha: 22/12/2025

Las principales responsabilidades de cada rol para promover la implementación de la Gestión de Procesos y del Sistema Integrado de Gestión (SIG) en AMSAC son:

Rol	Responsabilidades
Directorio	<ul style="list-style-type: none">• Aprobar la creación del Comité General del Sistema Integrado de Gestión.• Asegurar los recursos para la implementación de la gestión por procesos y/o del SIG.• Aprobar la Política del Sistema Integrado de Gestión.
Gerencia General	<ul style="list-style-type: none">• Liderar la implementación de la gestión de procesos y del Sistema Integrado de Gestión.• Definir la cadena de valor de la empresa.• Implementar y mantener la Política del Sistema Integrado de Gestión.• Revisar el desempeño e integridad del Sistema Integrado de Gestión de la empresa a intervalos planificados, asegurando su conformidad con los requisitos de las normas implementadas y que los procesos generen las salidas previstas.• Participar en el Comité General del Sistema Integrado de Gestión.• Aprobar el Mapa de Procesos de la empresa.• Aprobar el Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos, el cual incluye el Inventario de Procesos y Procedimientos, la Designación de los Dueños de Procesos y la Matriz de Priorización de Procesos.
Comité General del Sistema Integrado de Gestión	<ul style="list-style-type: none">• Aprobar el Plan de Trabajo anual del Sistema Integrado de Gestión, considerando las estrategias de la empresa.• Evaluar y monitorear el desempeño de los indicadores para lograr la implementación del Plan de Trabajo anual del Sistema Integrado de Gestión, a través de los reportes emitidos por el órgano encargado de la gestión por procesos.• Tomar decisiones para destrabar situaciones durante la implementación de la gestión de procesos y del SIG.• Dar seguimiento a la Política del SIG.• Mantener activos los sistemas de gestión implementados.
Órgano encargado de la Gestión de Procesos y del SIG	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar la herramienta automatizada para la medición del nivel de madurez.• Elaborar el Plan de Trabajo anual del Sistema Integrado de Gestión.• Facilitar el proceso de implementación y mantenimiento de la gestión de procesos y del SIG.• Realizar el despliegue metodológico de la gestión de procesos, a través de la guía y orientación a las áreas usuarias en el proceso de implementación.• Brindar soporte técnico para la documentación de procesos.• Coordinar con los dueños de proceso la documentación de los procesos y del SIG.• Elaborar el Mapa de Procesos de la empresa.• Elaborar el Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos, el cual incluye el Inventario de Procesos y Procedimientos, la Designación de los Dueños de Procesos y la Matriz de Priorización de Procesos.• Realizar seguimiento al cumplimiento de los indicadores para la medición de los procesos.• Definir el lenguaje, la notación y el software a utilizar para la documentación de los procesos.• Participar en el Comité General del Sistema Integrado de Gestión.• Proponer los dueños de proceso y solicitar la aprobación de dicha designación a la alta dirección.• Efectuar las actualizaciones o modificaciones posteriores del SIG, en coordinación con los dueños de proceso de nivel superior.



Devolvemos vida al planeta

Metodología para la Gestión por Procesos

Manual

Código: E3.1.M1

Versión: 05

Fecha: 22/12/2025

Rol	Responsabilidades
Órganos encargados específicos de los sistemas de gestión	<ul style="list-style-type: none">• Oficial de Cumplimiento: Asumir la responsabilidad y autoridad del Sistema de Gestión Antifraude y Anticorrupción, que incluye la Gestión Antisoborno, en el marco de la Norma ISO 37001 y de los Lineamientos Corporativos establecidos por FONAFE.• Especialista en Calidad y Mejora de Procesos: Asegurar la planificación, establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 y del Sistema de Gestión Antisoborno ISO 37001.• Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo: Asegurar la planificación, establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Seguridad, Salud en el Trabajo ISO 45001 y Medioambiente ISO 14001.
Dueño de proceso Nivel 0 (Macroproceso)	<ul style="list-style-type: none">• Velar por el cumplimiento de los objetivos estratégicos del macro proceso.• Supervisar el desempeño de los indicadores de gestión del proceso nivel 0.• Elaborar las fichas de procesos de nivel 0.• Validar los indicadores y la ficha de indicadores asociados a los procesos.• Realizar el seguimiento a la gestión documentaria del macro proceso.
Dueño de proceso Nivel 1 (proceso) y Nivel 2 (subproceso)	<ul style="list-style-type: none">• Conocer las entradas y salidas del proceso.• Identificar los recursos utilizados.• Identificar a los proveedores y clientes del proceso, ya sean internos o externos.• Coordinar las actividades del proceso con los participantes del mismo.• Evaluar el desempeño del proceso, buscando la eficiencia, eficacia y control.• Gestionar y tomar acción sobre los riesgos que enfrente el proceso.• Elaborar y/o revisar la elaboración de la documentación de procesos, así como mantener la documentación actualizada, bajo los estándares definidos.• Proponer los indicadores y la ficha de indicadores asociados a los procesos.• Responsable de documentar el proceso de forma adecuada y mantenerlo actualizado, bajo los estándares definidos.• Involucrar a todos los participantes del proceso para que conozcan el proceso de forma íntegra.• Involucrar a otras áreas participantes del proceso a mapear, actualizar o mejorar un proceso.
Responsables de las actividades	<ul style="list-style-type: none">• Ejecutar las actividades necesarias para llevar a cabo los procesos y el SIG según lo planificado, cumpliendo lo establecido en la documentación de los procesos.• Identificar incumplimientos y oportunidades de mejora en los procesos y comunicarlos al dueño de proceso.
Participantes del proceso	<ul style="list-style-type: none">• Proveedores: proveer las entradas como insumo para el proceso.• Clientes: recibir las salidas del proceso y entregar retroalimentación respecto a su nivel de satisfacción con las salidas del proceso.
Apoyo a la Gestión de Procesos y Sistema Integrado de Gestión	<ul style="list-style-type: none">• Apoyar en la coordinación de la ejecución de las acciones necesarias para la implementación, mantenimiento y mejora de la Gestión de Procesos y el Sistema Integrado de Gestión, en el proceso o área asignada.

	Metodología para la Gestión por Procesos Manual	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

2.3. FASE I: PREPARACIÓN

a. Conocer el grado de desarrollo de la gestión de procesos y requisitos del SIG

El conocimiento del nivel de desarrollo actual de la gestión de procesos y requisitos del SIG en la empresa es necesario para determinar las actividades a incluir en el plan de trabajo anual del Sistema Integrado de Gestión.

En ese sentido, el Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG, en coordinación con los responsables de los sistemas de gestión, debe aplicar anualmente la herramienta automatizada para la determinación del nivel de madurez de la gestión de procesos y del SIG proporcionada por FONAFE, recopilando las evidencias que sustenten dicha evaluación.

Asimismo, el Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG, en coordinación con los responsables de los sistemas de gestión, debe efectuar un diagnóstico o evaluación del nivel de cumplimiento de los requisitos que cada norma del SIG exige. El informe de diagnóstico o evaluación debe incluir como mínimo: norma verificada, requisito de la norma, cumplimiento, descripción de la evidencia. La evidencia debe cumplir lo requerido por los requisitos de cada norma sin observaciones; en caso algún requisito no se cumpla al 100%, debe considerarse como pendiente de cumplimiento.

b. Elaborar el Plan de Trabajo anual del Sistema Integrado de Gestión

En base al grado de madurez obtenido y al diagnóstico o autoevaluación del cumplimiento de los requisitos de cada norma, se debe definir el alcance del Plan de Trabajo anual del Sistema Integrado de Gestión, el cual debe incluir:

- Implementación de la gestión de procesos: Incluye las actividades para implementar de manera gradual o integral la gestión de procesos.
- Implementación del Sistema Integrado de Gestión: Incluye las actividades para implementar de normas específicas o del Sistema Integrado de Gestión y se podrá incluir la certificación de las normas implementadas.
- Implementación de normas específicas: Incluye actividades para implementar normas específicas y se podrá incluir la certificación de las mismas.
- Mejora continua: Incluye actividades de mejora continua para los procesos y el SIG implementado en la empresa.

Este plan de trabajo anual del Sistema Integrado de Gestión debe ser elaborado por el órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG y aprobado por el Comité General del Sistema Integrado de Gestión.

Los resultados de dicho plan deben ser presentados semestralmente al Directorio de AMSAC y remitidos a FONAFE, a fin de dar a conocer los avances de implementación de la gestión de procesos y del SIG.

c. Capacitar a los encargados de la implementación

Para facilitar el despliegue, se debe asegurar la capacitación en materia de gestión de procesos y Sistema Integrado de Gestión a las personas que van a estar encargadas de la implementación y funcionamiento de los mismos.

En este sentido, dichas personas deben tener el conocimiento que facilite la ejecución de las actividades a realizar en las diferentes fases de la presente metodología. Además de los conocimientos inherentes al puesto, deben tener las competencias necesarias para que, al realizar trabajos bajo su control, sean conscientes del impacto en la calidad, medioambiente y salud y seguridad hacia la empresa, su entorno y ellos mismos.

	Metodología para la Gestión por Procesos Manual	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

Para la planificación, ejecución y control de las actividades de capacitación, se debe elaborar una **Matriz de Capacitación y Sensibilización**.

d. Sensibilizar al personal

Para facilitar la gestión del cambio en la empresa, se debe asegurar la sensibilización a los diferentes actores acerca de la importancia de la gestión de procesos y del Sistema Integrado de Gestión para impulsar una organización orientada a resultados y fomentar la mejora continua, su contribución a la eficacia de la empresa y las implicaciones del incumplimiento de los requisitos y actividades establecidas.

La sensibilización puede tener objetivos diferentes en cada una de las etapas de la implementación:

- Al inicio, se debe involucrar a los principales actores y darles a conocer las ventajas de la gestión de procesos y del Sistema Integrado de Gestión.
- A lo largo del desarrollo, se debe comunicar los avances y reforzar las ventajas de la gestión de procesos y del Sistema Integrado de Gestión.
- En la etapa de mejora continua, se debe dar a conocer los resultados y los beneficios alcanzados.

Como herramientas para la sensibilización, se pueden utilizar las siguientes: reunión de lanzamiento, reuniones de sensibilización, correos electrónicos, paneles informativos, mensajes de la Gerencia General y el Directorio de la empresa, comunicaciones en la intranet, mensajes en boletines informativos, talleres de difusión de resultados, trípticos, etc.

La sensibilización en la organización debe ser liderada por el Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG y los responsables de los sistemas de gestión, con el apoyo de la Gerencia General y el Directorio.

Para la planificación, ejecución y control de las actividades de sensibilización, se debe elaborar una **Matriz de Capacitación y Sensibilización**.

2.4. FASE II: IDENTIFICACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS

a. Analizar el propósito de la empresa y el alcance del Sistema Integrado de Gestión

Para identificar los procesos que componen el ámbito de la empresa, es necesario analizar su propósito, entender la razón de ser de la misma y qué resultados se esperan obtener de su gestión.

El propósito de la empresa se encuentra en los elementos que conforman el plan estratégico de la empresa, tales como la visión, la misión, los valores y los objetivos estratégicos; la razón de ser de la empresa se encuentra en el Estatuto y la normativa asociada a la creación de la empresa.

Asimismo, se debe definir el alcance de su Sistema Integrado de Gestión, teniendo en cuenta el propósito y la razón de ser de la empresa, la determinación de los y los requisitos legales y reglamentarios, los requisitos de las partes interesadas y los requisitos de los productos y servicios.

b. Identificar los clientes y los bienes y servicios que brinda la empresa

Es necesario identificar cuáles son los bienes y servicios que genera la empresa, que deben cubrir las necesidades y expectativas de los clientes finales, para gestionar los procesos de la empresa de manera integral, teniendo en cuenta los requisitos específicos aplicables en calidad, seguridad y salud en el trabajo y medio ambiente.

	<h2>Metodología para la Gestión por Procesos</h2> <h3>Manual</h3>	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

Para identificar tanto los bienes y servicios como clientes, debe elaborarse una **Matriz Cliente – Producto**, la cual permite la rápida identificación de los bienes y servicios que genera la empresa y su consecuente relación con quien los recibe. Tanto los clientes como los productos pueden agruparse en categorías.

Asimismo, deben identificarse los requisitos de los bienes y servicios que genera la empresa, tanto del cliente, de la empresa y a nivel legal y reglamentario. Dichos requisitos deben ser revisados por la empresa para asegurarse de estar en la capacidad de cumplir con los mismos. Posteriormente se realizará el seguimiento a estos requisitos a través de los indicadores de gestión de los procesos.

Adicionalmente, se deben identificar quiénes conforman sus grupos de interés y cuáles son las necesidades y expectativas que tienen para con la empresa, para lo cual debe elaborarse una **Matriz de Grupos de Interés**. La organización debe realizar seguimiento y revisión de la información sobre las partes interesadas (incluidos los clientes de los bienes y servicios) y sus requisitos.

c. Identificar los procesos de la empresa

La identificación de los procesos de la empresa servirá para conocer a través de qué procesos se realizarán los productos y servicios que se brindarán a los clientes, con el fin de lograr el propósito de la empresa.

Los procesos de la empresa deben ser clasificados en función a las relaciones entre los procesos, la forma en que aportan valor al logro de los objetivos de la empresa y al logro de la satisfacción de los clientes finales. Los procesos de la empresa se clasifican de la siguiente manera:

- **Procesos estratégicos:** Procesos relacionados a la definición de los objetivos, metas, políticas y al control de la organización. En estos procesos participan activamente los niveles directivos, ya que definen el futuro de la organización.
- **Procesos operativos:** Procesos generadores de productos o servicios a partir de la utilización de recursos, vinculados directamente con la misión de la empresa. Son los llamados procesos de negocio, clave o misionales.
- **Procesos de soporte:** Procesos que **facilitan** la ejecución de los procesos operativos de la organización y el logro de sus objetivos. También conocidos como procesos de apoyo.
- **Procesos por encargo:** **Procesos** cuya ejecución ha sido asignada a la organización de forma temporal.

Asimismo, los procesos de la empresa pueden agruparse de la siguiente manera:

- **Procesos Nivel 0:** Es la agrupación de procesos de similares características y naturaleza, cuyo ámbito **institucional** es de muy alto nivel y refleja la forma como se organizan los procesos de la empresa. Se conocen como Macroprocesos.
- **Procesos Nivel 1:** Son el **primer** nivel de desagregación de los procesos nivel 0. Se conocen como Procesos.
- **Procesos Nivel 2:** Son el siguiente nivel de desagregación de los procesos de nivel 1 y su operatividad aporta al cumplimiento de un proceso de nivel jerárquico superior. Se conocen como Subprocesos.

En el caso de procesos externos, la empresa debe definir los controles a aplicar a dichos procesos, para salvaguardar el cumplimiento de los requisitos para los bienes y servicios que genere. Asimismo, deberá mantener registro del resultado de la ejecución de dichos controles.

c.1. Entendimiento de un proceso

Para obtener un mejor entendimiento de los procesos de la empresa, se recomienda responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el objetivo del proceso?
- ¿Dónde empieza y termina el proceso (incluidos los puntos de integración con otros procesos)?
- ¿Cómo se descompone el proceso? ¿A qué macroproceso pertenece y cuáles son los procesos de menor nivel asociados al mismo?
- ¿Cuáles son las actividades clave del proceso?
- ¿Qué ingresa y qué se obtiene con el proceso?
- ¿Cómo controlo el proceso para asegurar que está funcionando de acuerdo a lo esperado?
- ¿Qué recursos existen o se requieren para que el proceso funcione?
- ¿Quiénes ejecutan el proceso?
- ¿Qué hacer en caso que existan riesgos para que el proceso se ejecute correctamente?
- ¿De qué manera el proceso impacta en los aspectos ambientales significativos, pudiendo ser reales o potenciales relacionados?
- ¿Cómo se evaluarán los resultados del proceso para el logro de los objetivos ambientales medibles?
- ¿De qué manera el proceso impacta en los aspectos de salud y seguridad en el trabajo significativos, pudiendo ser reales o potenciales relacionados?

Al resolver estas preguntas se tendrá mayor claridad de cuáles son los procesos de la empresa.

c.2. Inventario de procesos

Para identificar los procesos de la empresa, se debe elaborar el **Inventario de Procesos**, en el cual se consideran los distintos niveles (proceso nivel 0, nivel 1 hasta el nivel n) y su tipología (estratégico, operativo, de soporte o por encargo).

c.3. Codificación de procesos

Los procesos y su documentación deben tener una codificación estándar para facilitar el monitoreo y la gestión documentaria. Es importante mantener la codificación alineada con los procesos y no por áreas o funciones, debido a que se busca contar con documentos que reflejen el comportamiento de los procesos de la empresa.

Los procesos se codifican según se indica a continuación, a manera de ejemplo:

Código nivel 0	Proceso nivel 0	Código nivel 1	Proceso nivel 1	Código nivel 2	Proceso nivel 2
E1	Planeamiento	1	Planeamiento Institucional	1	Gestión del Plan Estratégico
				2	Gestión del Plan Operativo
				3	Gestión del Convenio de Gestión
		2	Gestión Presupuestal	1	Formulación del Presupuesto
				2	Modificación del Presupuesto
				3	Control de la Ejecución Presupuestal
				4	Evaluación Presupuestal

	<h2>Metodología para la Gestión por Procesos</h2> <h3>Manual</h3>	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

Como resultado, se obtienen los códigos de los procesos, tales como, por ejemplo:

Código	Proceso
E1.1.1	Gestión del Plan Estratégico
E1.1.2	Gestión del Plan Operativo
E1.1.3	Gestión del Convenio de Gestión
E1.2.1	Formulación del Presupuesto
E1.2.2	Modificación del Presupuesto
E1.2.3	Control de la Ejecución Presupuestal
E1.2.4	Evaluación Presupuestal

La documentación de los procesos se codifica según lo establecido en el Procedimiento E3.1.P2 Elaboración y Control de la Información Documentada.

c.4. Priorizar los procesos de la empresa

Los procesos de la empresa deben ser priorizados para identificar aquellos procesos de mayor valor para preservar la calidad de los bienes y servicios y, de esta manera, poder enfocar los esfuerzos y recursos bajo criterios que vayan de la mano con el impacto que generan en los clientes.

Los criterios de priorización a ser evaluados por la empresa son los siguientes:

Criterios de Priorización	Descripción
Materialidad	Los procesos que impacten significativamente en la organización (utilidad, ingresos, activos, patrimonio, etc.) son prioritarios respecto de los que no lo hacen. Para calificar la materialidad de cada proceso, se debe evaluar el impacto que tiene cada proceso en la empresa. La materialidad se define como la magnitud de una omisión o una aseveración equívoca que podría razonablemente esperarse que tenga influencia en las decisiones económicas de los usuarios de los estados financieros.
Expectativas de la Alta Dirección y el Directorio	Las expectativas de la Alta Dirección y el Directorio de la empresa deben ser consideradas dentro de la priorización de procesos debido a que se basan en un amplio conocimiento del negocio y de los procesos de mayor relevancia para el desarrollo de la empresa.
Impacto en objetivos estratégicos	Según el nivel de impacto que tengan los procesos de la empresa en sus objetivos estratégicos, pueden ser más o menos prioritarios.
Complejidad de las operaciones	Según del nivel de complejidad de las operaciones, un proceso puede ser más o menos prioritario.
Volumen de las operaciones	La cantidad de operaciones que se realizan dentro de los procesos representa el nivel de carga operativa que enfrenta cada uno de ellos. A más carga operativa, más prioritario es el proceso.
Nivel de automatización	El proceso será calificado en función de la brecha existente entre el nivel de automatización deseado y el nivel de automatización real.
Importancia en la continuidad del negocio	De acuerdo a la metodología empleada para la elaboración del plan de continuidad del negocio, se priorizarán los procesos que afectan en mayor medida la continuidad de las operaciones.

Para priorizar los procesos de la empresa, se debe elaborar la **Matriz de Priorización de Procesos**, considerando los siguientes pasos:

- i) Ingresar el inventario de los procesos.
- ii) Agregar los criterios de priorización definidos y sus porcentajes de ponderación (factor de criticidad).

	Metodología para la Gestión por Procesos Manual	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

iii) Asignar un nivel de prioridad a los procesos por cada criterio de priorización, considerando la siguiente puntuación: 1 = bajo, 2 = medio, 3 = alta.

Para asignar los niveles de prioridad a los procesos por cada criterio, se pueden utilizar, sin ser limitativas, las siguientes técnicas:

- Taller de trabajo de juicio de expertos, donde participen las gerencias, jefaturas y/o personal clave de los procesos, así como los responsables del Órgano encargado de la Gestión de Procesos y SIG, buscando el consenso entre los participantes para la asignación del nivel de prioridad; en el caso que no haya consenso, se definirá mediante multivotación.
- Propuesta de las gerencias, jefaturas y/o personal clave de los procesos, revisada por los Responsables de Órgano encargado de la Gestión de Procesos y SIG.
- Propuesta de los Responsables de Órgano encargado de la Gestión de Procesos y SIG, revisada por las gerencias, jefaturas y/o personal clave de los procesos.

Asimismo, se calcula el resultado promedio de los puntajes obtenidos en los criterios por cada proceso y el resultado promedio del total de los procesos.

Se consideran procesos priorizados aquellos que tienen un resultado mayor al resultado promedio del total de procesos.

iv) Validar los resultados obtenidos por el Órgano encargado de la Gestión de Procesos y SIG, así como aprobar la Matriz de Priorización de Procesos por la Gerencia General y/o el Comité General del SIG.

Esta priorización será utilizada en el análisis y mejora de procesos; en la identificación y evaluación de riesgos y sus controles, así como en todos los sistemas de gestión de AMSAC.

Esta priorización será revisada y actualizada (de ser necesario) con una periodicidad anual.

d. Identificar aspectos de calidad, antisoborno, ambientales y de seguridad y salud en el trabajo

Se deben identificar los aspectos de calidad, antisoborno, ambientales y de seguridad y salud en el trabajo en los procesos, productos y servicios de la empresa.

Para la identificación de los requisitos legales y otros requisitos, se debe seguir el Procedimiento E3.2.3.P2 Identificación y Evaluación de Requisitos Legales y otros Requisitos.

Para la identificación de los aspectos ambientales, se debe seguir el Procedimiento E3.2.2.P1 Identificación y Evaluación de Aspectos e Impactos Ambientales.

Para la identificación de los peligros de seguridad y salud en el trabajo, se debe seguir el Procedimiento E3.2.3.P1 Identificación de Peligros, Evaluación de Riesgos y Medidas de Control.

e. Identificar riesgos asociados calidad, antisoborno, ambiente y seguridad y salud en el trabajo

Se deben identificar los riesgos asociados a calidad, antisoborno, ambiente y seguridad y salud en el trabajo en los procesos, productos y servicios de la empresa, conforme a lo establecido en el Procedimiento E3.1.P1 Gestión de Riesgos y Oportunidades del Sistema Integrado de Gestión.

	<h2>Metodología para la Gestión por Procesos</h2> <h3>Manual</h3>	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

Para la identificación y evaluación de los impactos ambientales, se debe seguir el Procedimiento E3.2.2.P1 Identificación y Evaluación de Aspectos e Impactos Ambientales.

Para la identificación y evaluación de riesgos de seguridad y salud en el trabajo, se debe seguir el Procedimiento E3.2.3.P1 Identificación de Peligros, Evaluación de Riesgos y Medidas de Control.

f. Documentar los procesos y el SIG de la empresa

- **Mapa de Procesos**

El mapa de procesos es un documento que presenta la representación gráfica de la secuencia e interacción de los diferentes procesos que tienen lugar en una organización.

Para elaborar el mapa de procesos, es necesario previamente haber clasificado los procesos en estratégicos, operativos, de soporte y por encargo, y agrupado en niveles 0, 1 y 2.

- **Fichas de Procesos**

La ficha de proceso nivel 0, también llamado macro proceso, incluye una descripción detallada de las características del proceso. Se tendrán tantas fichas técnicas como procesos de nivel 0 se hayan identificado.

La ficha de proceso nivel 0 debe ser elaborada por el dueño del proceso nivel 0, con el soporte técnico del Órgano encargado de la gestión de los procesos y del SIG.

Para el caso de las entradas y salidas del macro proceso, se debe considerar las entradas de alto nivel, que son los insumos necesarios para la ejecución del proceso nivel 0, y las salidas de alto nivel, que son los productos finales esperados.

La ficha de proceso nivel 1 o 2, también conocida como ficha de caracterización, tiene como finalidad brindar una descripción completa del proceso y facilitar el entendimiento del mismo.

La ficha de proceso nivel 1 o 2 debe ser elaborada por el dueño del proceso nivel 1 o 2, con el apoyo técnico del Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG, y revisada por todas las áreas involucradas.

Para el caso de las entradas y salidas del proceso, se debe considerar las entradas necesarias para la ejecución de cada proceso que lo componen, desde una perspectiva general, y las salidas que generan en la ejecución de los procesos que lo componen.

Para el caso de los riesgos del proceso, se deben considerar los riesgos identificados en los procesos que lo componen o hacer referencia a la **Matriz de Riesgos y Controles** en la ficha del proceso.

- **Procedimientos**

Los procedimientos tienen por objetivo consignar información detallada de las actividades que conforman los procesos y el SIG.

Los procedimientos pueden contener: necesidades de la organización, de sus clientes y sus proveedores; límites del procedimiento o proceso (dónde inicia y dónde termina), descripción de actividades o procesos; participantes del procedimiento; establecimiento de qué debe hacerse, quién o qué función, cuándo, dónde y cómo;

	<h2>Metodología para la Gestión por Procesos</h2> <h3>Manual</h3>	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

controles del proceso o de actividades identificadas; recursos necesarios para el logro de las actividades; documentación apropiada relacionada con las actividades; elementos de entrada y resultados del proceso; mediciones a tomar. De manera opcional, se podrá elaborar un diagrama de flujo.

Para la elaboración de los procedimientos, se debe proceder de acuerdo a lo establecido en el Procedimiento E3.1.P2 Elaboración y Control de la Información Documentada.

- **Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos**

El Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la empresa tiene por objetivo definir los distintos niveles de procesos de la organización, precisando los procesos y los tipos, con el propósito de implementar una gestión efectiva en la prestación de bienes y servicios, alineada a los objetivos estratégicos institucionales, conforme al marco normativo vigente.

El Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la empresa está conformado por el Mapa de Procesos, las Fichas de Procesos, el Inventario de Procesos y Procedimientos, así como demás información relevante de los procesos y procedimientos de la organización.

El Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la empresa debe ser elaborada por el Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG y aprobado por la Gerencia General.

- **Diagrama de Flujo**

El diagrama de flujo es una representación gráfica que muestra la secuencia de actividades del proceso. Permite visualizar la relación de las actividades con los responsables de su ejecución y las decisiones relevantes. El nivel de detalle de un diagrama de flujo debe ser el necesario para asegurar que las actividades se planifican, controlan y ejecuta eficazmente.

Para la elaboración de un Diagrama de Flujo, se utiliza una simbología estándar, como la Notación para el Modelado de Procesos de Negocio (BPMN).

- **Ficha de Indicadores**

Los indicadores de desempeño permiten realizar el seguimiento y medición de los procesos.

Se pueden definir los indicadores de desempeño que permitan:

- Verificar la satisfacción de las personas que reciben los productos de la entidad.
- Verificar el cumplimiento de los plazos de entrega de los productos.
- Corroborar la cobertura de la entrega de los productos.
- Establecer la tasa de no conformes de los productos.
- Cuantificar los reclamos
- Cuantificar la productividad de los colaboradores.
- Medir los costos del proceso.
- Establecer el desempeño de los procesos de soporte.

Para definir los aspectos relevantes de los indicadores, se elabora la Ficha de Indicadores.

La Ficha de Indicadores debe ser elaborada por el dueño del proceso y revisada por el Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG, para asegurar su su integridad y entendimiento.

- **Matriz de Obligaciones y Compromisos con Grupos de Interés**

La Matriz de Obligaciones y Compromisos con Grupos de Interés es un compilado de las distintas normativas y leyes vigentes relacionadas con los procesos de la empresa, los sistemas de gestión, así como de compromisos adquiridos con terceros.

Se debe incluir legislación a nivel nacional y local, normativa técnica sectorial, normativa acogida voluntariamente por la empresa, la normativa interna de la empresa (incluye políticas) y compromisos adquiridos con los grupos de interés.

La Matriz de Obligaciones y Compromisos con Grupos de Interés debe ser elaborada por el dueño del proceso, con el apoyo técnico del Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG.

g. Aprobar los documentos de procesos y del SIG

En general, los documentos de los procesos y del SIG deben ser elaborados por el dueño del proceso nivel 1 y 2, homologados por el Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG, revisados por todas las áreas involucradas y aprobados por el dueño del proceso nivel 0 o la Gerencia General.

Los responsables de la elaboración, revisión, homologación y aprobación de cada documento se encuentran establecidos en el Procedimiento E3.1.P2 Elaboración y Control de la Información Documentada.

2.5. FASE III: MEJORA DE PROCESOS

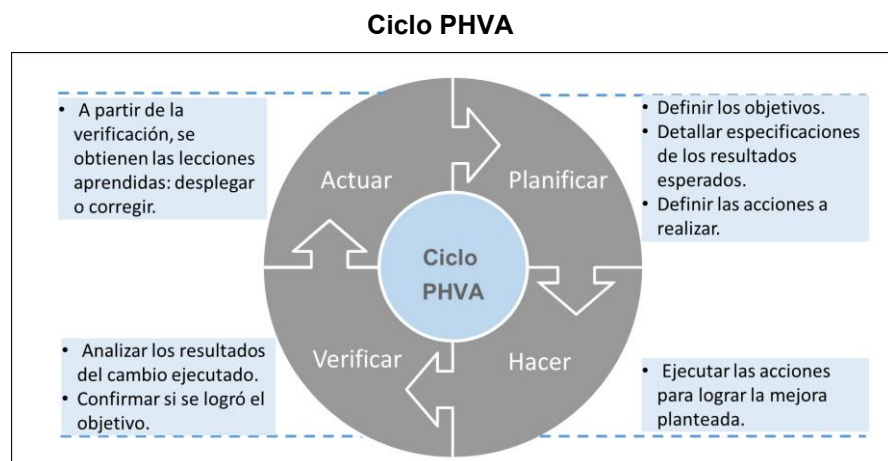
a. Describir la metodología de mejora de procesos y del SIG

El Ciclo PHVA es una metodología para la mejora continua que se lleva a cabo mediante la repetición del ciclo Planear – Hacer – Verificar – Actuar.

Este ciclo puede aplicarse a la gestión de los procesos y del Sistema Integrado de Gestión, lo que generará un círculo virtuoso con impacto directo en la mejora de sus resultados.

El Ciclo PHVA se basa en el principio de que se deben predecir los resultados de una acción de mejora, estudiar los resultados reales y comparar ambos resultados, para en función a ello decidir si se replantean las acciones a ejecutar.

Este método de gestión de contempla los siguientes 4 pasos:



Elaboración / Adaptación: FONAFE

	<h2>Metodología para la Gestión por Procesos</h2> <h3>Manual</h3>	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

- **Planificar:** en este primer paso se definen los objetivos que se desean alcanzar y cómo lograrlos; es decir, las acciones a ejecutar. Este paso es de vital importancia dado que, de no definirse correctamente los objetivos a alcanzar, las acciones que se ejecuten no tendrán el impacto esperado.
- **Hacer:** Consiste en implementar las acciones definidas. Normalmente se realiza a través de la conducción de pilotos antes de hacer cambios a gran escala, de manera de testear la eficacia de la acción aplicada.
- **Verificar:** Consiste en analizar los resultados obtenidos y contrastarlos con los resultados esperados. No sólo es realizar el control de dichos resultados sino poder llegar a conclusiones respecto a si la acción es replicable o es necesario realizar ajustes a la solución planteada.
- **Actuar:** Una vez verificados los resultados, se procede a tomar acción para realizar ajustes, corregir desviaciones, desplegar los cambios y también entregar comentarios y observaciones que nutrirán el paso inicial de planificación para futuras iteraciones del ciclo.

Este ciclo se repite de forma iterativa, lo que permite generar aprendizaje para mejorar en cada nuevo ciclo, buscando la optimización de las acciones y de la inversión que realice la empresa para lograr la mejora continua de los procesos y del SIG.

b. Identificar oportunidades de mejora en los procesos y en el SIG

Se deben identificar las oportunidades de mejora en los procesos y en el SIG, evaluarlas, priorizarlas y seleccionarlas, para luego definir e implementar cualquier acción necesaria para la mejora.

Para identificar oportunidades de mejora, se debe conocer el estado actual de un proceso, diseñar el estado futuro deseado de dicho proceso e identificar las brechas.

Las acciones de mejora pueden estar orientadas principalmente a:

- Mejorar los bienes y servicios para cumplir los requisitos de los clientes y aumentar la satisfacción de los clientes.
- Reducir los riesgos de seguridad, salud en el trabajo y medio ambiente en nuestros procesos, para prevenir lesiones, incidentes, enfermedades ocupacionales y contaminación ambiental.
- Corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados.
- Mejorar el desempeño de proveedores externos.
- Mejorar el desempeño y la eficacia del Sistema Integrado de Gestión.
- Promover una cultura que apoye al Sistema Integrado de Gestión y la participación de los trabajadores en la implementación de acciones de mejora.

Los dueños de proceso tienen la responsabilidad de mantener sus procesos actualizados y optimizados hacia la mejora continua. En este sentido, el dueño de proceso debe revisar periódicamente sus procesos y buscar realizar mejoras en los mismos.

Asimismo, el Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG, al inicio de cada año, debe identificar los procesos a revisar durante el año, priorizando aquellos de mayor relevancia y necesidad de revisión y/o actualización, de acuerdo a la Matriz de Priorización de Procesos, así como atender las solicitudes expresas de los dueños de proceso con requerimientos de actualización de procesos.

c. Implementar y hacer seguimiento de las mejoras en los procesos y el SIG

Se deben implementar las acciones de mejora necesarias en los procesos y el SIG, así como efectuar el seguimiento a su ejecución.

	<h2>Metodología para la Gestión por Procesos</h2> <h3>Manual</h3>	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

La implementación es liderada por el dueño del proceso, quien debe involucrar a todas las partes interesadas y definir los distintos roles y responsabilidades de cada participante. Asimismo, debe asegurarse de que todos conozcan el nuevo diseño del proceso y aclaren todas sus dudas, previo al despliegue del nuevo proceso.

El Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG debe brindar el apoyo a la implementación que sea requerido por el dueño del proceso, a través de la asistencia técnica mediante herramientas de facilitación.

d. Verificar el desempeño de los procesos y del SIG

Para verificar el desempeño de los procesos y del SIG, se debe efectuar el seguimiento y medición de los indicadores de desempeño de los mismos, que brindan información confiable, oportuna y de valor, con el fin de evaluar la eficacia en el cumplimiento de los objetivos establecidos y adoptar las acciones necesarias.

Los dueños de proceso tienen la responsabilidad de efectuar el seguimiento y medición de los indicadores de desempeño de los procesos a su cargo, a través del **Tablero de Control de Indicadores**, adoptar las acciones necesarias y remitirlo periódicamente al Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG.

Asimismo, el Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG debe revisar el Tablero de Control de Indicadores de los procesos y del SIG para evaluar la eficacia en el cumplimiento de los objetivos establecidos y proponer a los dueños de procesos las acciones necesarias para asegurar su cumplimiento.

2.6. FASE IV: MANTENIMIENTO DE LA GESTIÓN DE PROCESOS

a. Comunicar y difundir documentación

Parte del mantenimiento de la gestión de procesos y del SIG implica la comunicación y difusión de todos los documentos relacionados a los procesos y SIG de la empresa, de forma oportuna, por los medios adecuados y a las partes interesadas, con el fin de asegurar la correcta aplicación de la información documentada.

La comunicación de los documentos relacionados a los procesos y del SIG implica su publicación, envío y disponibilidad en los medios digitales y/o físicos que la empresa disponga.

La publicación debe realizarse en la página web institucional, repositorios de información compartidos, intranet o el medio que la empresa disponga.

El Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG es el responsable de realizar las acciones de comunicación de los documentos de los procesos y del SIG.

El dueño de proceso es el responsable de la difusión de los documentos, por lo que debe incentivar a los involucrados del proceso a revisar la información publicada y mantener su conocimiento actualizado, así como coordinar capacitaciones para los usuarios que los requieran.

La comunicación y la difusión de los documentos relacionados a los procesos y del SIG se encuentra descrito en el Procedimiento E3.1.P2 Elaboración y Control de la Información Documentada.

b. Asegurar y custodiar documentación

Se debe controlar la información documentada relacionada a la gestión de procesos y del SIG para asegurar su disponibilidad e idoneidad para su uso, donde y cuando se

	<h2>Metodología para la Gestión por Procesos</h2> <h3>Manual</h3>	Código: E3.1.M1 Versión: 05 Fecha: 22/12/2025
---	---	---

necesite y que esté protegida adecuadamente, considerando las siguientes actividades: distribución, acceso, recuperación y uso; almacenamiento y preservación; control de cambios y conservación y disposición.

El archivo y custodia de los documentos relacionados a la gestión de procesos y del SIG, así como el control de las versiones de la documentación generada y de las copias emitidas, está a cargo del Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG.

El control de la información documentada se encuentra descrito en el Procedimiento E3.1.P2 Elaboración y Control de la Información Documentada.

c. Actualizar los procesos

Se debe contar con procesos optimizados y actualizados que reflejen la realidad de la empresa, en el marco de la mejora continua.

Los dueños de procesos son responsables de mantener sus procesos y riesgos actualizados. Para ello, los dueños de procesos deben proponer la actualización y/o mejora a sus procesos y riesgos al Órgano encargado de la Gestión de Procesos y SIG o al Responsable de la GIR respectivamente, adjuntando la documentación de sustento correspondiente.

El Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG, y el Responsable de la GIR deben dar seguimiento a los dueños de procesos en esta materia, velando porque la empresa cuente con procesos y riesgos actualizados.

La actualización de los procesos y procedimientos se encuentra descrita en el Procedimiento E3.1.P2 Elaboración y Control de la Información Documentada.

d. Realizar seguimiento de indicadores

La gestión de procesos y del SIG debe contar con indicadores de medición del desempeño, para evaluar la eficacia de las acciones implementadas y permitir realizar los ajustes necesarios.

El Órgano encargado de la gestión de procesos y del SIG debe realizar la medición y seguimiento a los indicadores propios de su gestión, mediante el **Tablero de Control de Indicadores**.

3. REGISTROS / ANEXOS

- Mapa de Procesos
- Ficha de Proceso
- Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos, que incluye la Designación de Dueños de Procesos, Inventario de Procesos y Procedimientos, y Matriz de Priorización de Procesos.
- Diagrama de Flujo
- Ficha de Indicadores
- Tablero de Control de Indicadores
- Matriz Cliente – Producto
- Matriz de Capacitación y Sensibilización
- Matriz de Grupos de Interés
- Matriz de Obligaciones y Compromisos con Grupos de Interés