UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA

Teléfono 614-7800 Anexos 211-212 Email: secgeneral@lamolina.edu.pe Apartado 12-056 Lima-Perú

La Molina, 09 de mayo de 2025
TR. N.° 0247-2025-R-UNALM

Señor:

Presente.-

Con fecha 09 de mayo de 2025, se ha expedido la siguiente resolución:
"RESOLUCIÓN N.° 0247-2025-R-UNALM. - La Molina, 09 de mayo de 2025. VISTO: La Comunicación N.° OP/0800/2025, de fecha 08 de mayo de 2025, la Oficina de Planeamiento, solicita la aprobación de la Directiva N.° 002-2025-UME/OP/UNALM, Lineamientos para la Implementación de la Gestión por Procesos en la Universidad Nacional Agraria La Molina; **CONSIDERANDO:** Que, la Ley 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, donde se declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública; Que, con Decreto Supremo N.° 103-2022-PCM, se aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP) al 2030, como principal instrumento orientador en materia de modernización, la cual establece el compromiso por construir y mantener un Estado eficiente, eficaz, moderno y transparente al servicio de las personas y de sus derechos y que promueva el desarrollo y buen funcionamiento del mercado y de los servicios públicos. Asimismo, la PNMGP al 2030, establece como problema público "Bienes, servicios y regulaciones que no responden a las expectativas y necesidades de las personas y a la creación de valor público" siendo la variable central los bienes, servicios y regulaciones, toda vez que estos constituyen la "bisagra" entre las personas (naturales y jurídicas) y la administración pública y, por su posición estratégica en la generación de resultados para las personas, ejercen un elevado impacto, no solo en la satisfacción de sus necesidades, sino en la valoración de las persona con relación a la actuación del Estado en su conjunto; Que, mediante Resolución de Secretaria de Gestión Pública N.° 002-2025-PCM-SGP, se aprueba la Norma Técnica N.° 002-2025-PCM/SGP, Norma Técnica para la Gestión por Procesos en las entidades de la administración pública, con la finalidad de generar bienes y servicios y regulaciones de calidad que atiendan las necesidades y expectativas de las personas y contribuyan a la creación de valor público, a través de la gestión por procesos en las entidades públicas; Que, asimismo el artículo 3 de la citada Norma Técnica establece que en aquellas entidades que se encuentren en proceso de aplicación de las disposiciones de la Norma Técnica N.° 001-2018-PCM/SGP, Norma Técnica dejada sin efecto por la Resolución N.° 002-2025-PCM-SGP, deben adecuarse e implementar las disposiciones de la nueva Norma Técnica aprobada. Aquellas entidades que, a la entrada en vigencia de la presente Norma Técnica, ya cuenten con disposiciones normativas que establezcan criterios y reglas para la implementación de la gestión por procesos en sus entidades, podrán continuar con su aplicación en tanto, no contradiga lo dispuesto en la presente Norma Técnica; Que, de conformidad con el artículo 40º literal a) y b), artículo 34º literal d) y h) del Reglamento de Organización y funciones (ROF) de la UNALM, aprobado con Resolución N.º 0225-2023-CU-UNALM, la Unidad de Modernización y Estadística tiene la función proponer, evaluar e implementar las políticas de modernización de la gestión institucional y ejecutar el enfoque de la gestión por procesos y verificar su implementación en la UNALM, la Oficina de Planeamiento tiene como función conducir el desarrollo de la gestión de modernización, simplificación administrativa y mejora continua de los procesos de gestión institucional, organización y funciones y resultados estadísticos de las actividades académicas y administrativas, así como planificar, organizar y dirigir la gestión por procesos de la UNALM, brindando la asistencia técnica correspondiente;

La Molina, 09 de mayo de 2025
TR. N.° 0247-2025-R-UNALM

Que, de acuerdo a lo señalado por la Unidad de Modernización y Estadística de la Oficina de Planeamiento, mediante Informe Técnico N.º 018-2025-UME/OP/UNALM, resulta conveniente aprobar e implementar, la Directiva N.° 002-2025-UME/OP/UNALM, Lineamientos para la Implementación de Gestión por Procesos en la UNALM; Que, de conformidad con lo establecido en el literal b) del artículo 314 del Reglamento General de la UNALM y estando a las atribuciones conferidas al señor rector, como titular del pliego; **SE RESUELVE: ARTÍCULO 1.-** A partir de la fecha dejar sin efecto la Resolución N.° 0568-2018-R-UNALM. que aprobó la Directiva N.° 002-2018-URE/OP-UNALM Elaboración, Aprobación y Actualización del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la Universidad Nacional Agraria la Molina. **ARTÍCULO 2.-** Aprobar la Directiva N.° 002-2025-UME/OP/UNALM, "Lineamientos para la Implementación de la Gestión por Procesos en la UNALM", la cual consta de (27) folios y que como anexo forma parte integrante de la presente resolución. **ARTÍCULO 3.-** Notificar la presente resolución a todos los Órganos y Unidades Orgánicas de la Universidad Nacional Agraria La Molina. **ARTÍCULO 4.-** Disponer la publicación de la presente resolución en el Portal Institucional de la UNALM (http://www.lamolina.edu.pe) y en la página Web de la Oficina de Planeamiento (http://www.lamolina.edu.pe/oficinas/planeamiento). Regístrese, comuníquese y archívese. Fdo.- Américo Guevara Pérez- Rector- Fdo.- Jorge Pedro Calderón Velásquez. - Secretario General. - Sellos del Rectorado y de la Secretaría General de la Universidad Nacional Agraria La Molina". Lo que cumplo con poner en su conocimiento.

Atentamente,

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA Secretaría General LA MOLINA

SECRETARIO GENERAL

c.c.: OCI,R,URE,OPL,DEPENDENCIAS,FACULTAD

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA

LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNALM

Resolución N° 0247-2025-R-UNALM

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Ing. Pedro Enrique Balcázar Chávez Especialista Administrativo Unidad de Modernización y Estadística	**Econ. Noris Castro Acevedo** Jefa – Unidad de Modernización y Estadística **Econ. Cipriano Alberto Sánchez Cochachi** Jefe - Oficina de Planeamiento	**Dr. Américo Guevara Pérez** Rector – Universidad Nacional Agraria la Molina

TABLERO DE CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Sección	Descripción del cambio	Responsable
02	06/05/2025	todas	Adecuación a la Norma Técnica N°002 - 2025 – PCM - SGP	Oficina de Planeamiento - Unidad de Modernización y Estadística

JEFATURA DE PLANEAMIENTO V°B° UNALM

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA V°B° UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADÍSTICA OFICINA DE PLANEAMIENTO

UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y ESTADÍSTICA V°B° Ing. Pedro E. Balcázar Chávez Especialista UNALM

INDICE

I. FINALIDAD 4

II. OBJETIVO 4

III. ALCANCE 4

IV. BASE LEGAL 4

V. TERMINOS Y DEFINICICIONES 5

VI. RESPONSABLES 7

VII. DISPOSICIONES GENERALES 8

VIII. DISPOSICIONES ESPECIFICAS 8

8.1 FASES DE IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS 9

8.1.1 FASE 1: IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y PROCESOS 9

8.1.2 FASE 2: IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS 15

8.1.3 FASE 3: EVALUACIÓN DE PRODUCTOS Y PROCESOS 16

8.1.4 FASE 4: MEJORA DE PRODUCTOS Y PROCESOS 17

IX. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES 20

X. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS 20

XI. ANEXOS 21

JEFATURA DE PLANEAMIENTO V° B° UNALM

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA V°B° UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA OFICINA DE PLANEAMIENTO

UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA V°B° Ing. Pedro E. Balcázar Chávez Especialista UNALM

I. FINALIDAD

Implementar progresivamente la Gestión por Procesos en la Universidad Nacional Agraria la Molina. Para brindar bienes y servicios de calidad que satisfagan las necesidades de la ciudadanía, con el uso eficiente de recursos públicos asignados.

II. OBJETIVO

Establecer lineamientos técnicos que permitan y orienten la implementación de la gestión por procesos en la Universidad Nacional Agraria la Molina (en adelante UNALM); para optimizar la gestión académica y administrativa y contribuir en la calidad de los servicios que brinda la institución con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad.

III. ALCANCE

Las disposiciones contempladas en la presente Directiva son de aplicación y cumplimiento obligatorio para todas las unidades de organización de la UNALM. (Órganos de Asesoramiento, Órganos de Apoyo y Órganos de Línea)

IV. BASE LEGAL

- **Ley N° 27658**, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- **Ley N° 30220**, Ley Universitaria.
- **Ley N° 31520**, Ley que reestablece la autonomía y la institucionalidad de las universidades peruanas.
- **Decreto Supremo N° 030-2002-PCM**, que aprueba el Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- **Decreto Supremo N° 123-2018-PCM**, que aprueba el Reglamento del sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- **Decreto Supremo N° 004-2019-JUS**, que aprueba el Texto Ordenado Único – TUO de la Ley N° 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General.
- **Decreto Supremo N° 103-2022-PCM**, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
- **Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 002-2025-PCM-SGP**, que aprueba la Norma Técnica N° 002-2025-PCM/SGP, Norma Técnica para la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública.
- **Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 011-2022-PCM/SGP**, que aprueba la norma Técnica 001-2022-PCM-SGP, Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios del Sector Público.
- **Resolución TR. N° 0014-2023-AU-UNALM**, que aprueba el Estatuto o de la Universidad Nacional Agraria La Molina.
- **Resolución N° 225-2023-CU-UNALM**, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones – ROF de la Universidad Nacional Agraria la Molina.

JEFATURA DE PLANEAMIENTO V°B° UNALM

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA V°B° UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y ESTADÍSTICA OFICINA DE PLANEAMIENTO

UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y ESTADÍSTICA V°B° Ing. Pedro E. Balcázar Chávez Especialista UNALM

V. TERMINOS Y DEFINICIONES

0.1. Atributo: Característica del producto que impacta de manera directa en la atención de las necesidades y expectativas de las personas. Pueden ser atributos de calidad que impactan en la satisfacción de las personas; o atributos establecidos por los entes rectores para la solución de un problema público.

0.2. Actividad: Es el conjunto articulado de tareas permanentes, continuas, interrelacionadas y secuenciales que consumen los insumos necesarios (recursos humanos, tecnológicos y financieros) para la generación de los productos. El conjunto de actividades interrelacionadas y que agregan valor, conforman un proceso.

0.3. Bienes: Son los productos tangibles que responden a las necesidades de las personas y que son entregadas por las entidades públicas, en cumplimiento de sus funciones.

0.4. Cadena de Valor: Identifica los resultados esperados de una intervención pública con los productos, actividades e insumos para alcanzarlos. Busca expresar de manera gráfica el incremento en valor producido en la sociedad como consecuencia de la gestión pública.

0.5. Calidad de los productos: Medida en que los productos cumplen con los atributos con los cuales fueron diseñados con la finalidad de resolver un problema público que atienda las necesidades y expectativas de las personas.

0.6. Dueño del Proceso: Persona que ocupa el cargo y tiene la responsabilidad del manejo de la unidad de organización que ejecuta un proceso y garantiza que su producto sea ofrecido según las necesidades y expectativas de las personas.

0.7. Elementos de entrada: Necesidades y expectativas de las personas son ingresadas al proceso para ser transformadas en los productos. Los elementos de entrada pueden ser tangibles (expedientes, formularios, solicitudes, escritos, reclamos, denuncias) y otros intangibles (información) en algunos casos pueden ser productos de otros procesos.

0.8. Ficha de producto y proceso: es el formato que se utiliza para registrar y describir los principales elementos identificados en la caracterización del proceso.

0.9. Flujograma: Representación gráfica de las actividades de un procedimiento, se utiliza para el último nivel de desagregación y está compuesto por actividades.

0.10. Gestión por procesos: Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo con un enfoque sistémico y transversal, para lograr que las diferentes unidades de organización actúen como un ente unificado, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de las personas y crear valor público.

0.11. Indicador de Producto o Proceso: Medida cuantitativa o cualitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos, a través de su comparación con períodos anteriores o con metas o compromisos. Puede ser indicador de producto, cuando se comparan los atributos ofrecidos a las personas versus los atributos con los cuales se diseñaron, o indicador de proceso, cuando se mide el desempeño del proceso.

0.12. Manual de procedimientos (MAPRO): Documento de gestión descriptivo y de sistematización normativa, desarrollado bajo el enfoque de procesos. describe de

forma secuencial y lógica, las actividades que conforman los procesos que den guardar coherencia con la normativa vigente.

0.13. Mapa de Procesos: Documento de gestión que contiene la representación gráfica de la secuencia e interacción de los diferentes procesos de nivel cero que existen en la entidad y están ordenados según tipo de proceso, incluyendo las fichas de procesos de nivel 0.

0.14. Mejora de producto: Incremento o modificación de los atributos de un producto, con la finalidad de mejorar el nivel de satisfacción de las personas, atender sus necesidades y expectativas, y contribuir al cierre de brechas.

0.15. Mejora de procesos: Optimización del desempeño de un proceso que se consigue al eliminar o agregar actividades, elementos de entrada o recursos, con la finalidad de generar los productos esperados.

0.16. Nivel de proceso: Es la clasificación de los procesos de acuerdo a su desagregación. El nivel 0, también llamado Macroproceso, es el nivel más agregado. Luego se va desagregando en nivel 1, nivel 2 hasta el último nivel n.

0.17. Órgano: Es la unidad de organización de primer y segundo nivel organizacional de la estructura orgánica de una entidad.

0.18. Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan y que agregan valor, las cuales transforman elementos de entrada en productos.

0.19. Procesos Estratégicos: Son aquellos que definen las políticas, el planeamiento institucional, las estrategias, los objetivos y metas de la entidad, que aseguran la provisión de los recursos necesarios para su cumplimiento, así como aquellos destinados al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.

0.20. Procesos Misionales u Operativos: Son aquellos que se encargan de elaborar los productos (bienes y servicios) previstos por la entidad, por lo que tienen una relación directa con las personas que los reciben.

0.21. Procesos de apoyo o de soporte: Son aquellos que proporcionan los recursos para elaborar los productos previstos por la entidad

0.22. Producto: Son los bienes y servicios, resultante de un proceso y que es entregado a las personas, a una entidad o a una unidad de organización de la entidad, con el propósito de implementar los objetivos de política pública y crear valor público.

0.23. Procedimiento: Es el documento en el que se describen las tareas de un proceso, tomando en cuenta los elementos que lo componen y su secuencialidad.

0.24. Proveedor: Persona Natural o jurídica, pública o privada, internos o externos que proporcionan las entradas necesarias para el proceso se ejecute.

0.25. Registro: Documentación, física o virtual, que se genera a partir de las actividades o tareas de un proceso. Son distintas a los productos

0.26. Riesgo: Posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro del objetivo del proceso

0.27. Servicios: son los productos intangibles que responden a las necesidades de las personas y que son entregados por las entidades públicas, en cumplimiento de sus funciones.

0.28. Servicio administrativo: Productos intangibles que generan las entidades, entregados a otras entidades públicas, como un medio o soporte para la

optimización de su gestión interna o la prestación eficiente y de calidad de los bienes y servicios que prestan.

0.29. Tareas: Es el nivel más desagregado en el que se descomponen las actividades. El conjunto de tareas interrelacionadas y que agregan valor, son descritas en un procedimiento.

0.30. Usuario: es el receptor final de los bienes o servicios generados por los procesos de la entidad puede ser una persona, un grupo de personas, organización u otro proceso. Puede recibir de manera general la denominación de clientes, destinatarios, beneficiarios, administrados u otras.

0.31. Unidad de organización: conjunto de unidades agrupadas por nivel organizacional al interior de una entidad. Puede ser una dirección general, dirección, etc, conforme a lo establecido en los lineamientos de organización del Estado.

0.32. Valor público: Es el fin que persigue la gestión por procesos y que se crea cuando los productos que generan las entidades públicas atienden las necesidades y expectativas de las personas y optimizan su gestión interna, generando beneficios a la sociedad, y, cuando se optimiza la gestión interna a través del uso más eficiente de los recursos públicos.

VI. RESPONSABLES

6.1. Titular de la entidad: Es el Rector de la UNALM que brinda su compromiso y garantiza la implementación de la gestión por procesos en la entidad. Asimismo, adopta decisiones en base a los resultados de la gestión por procesos.

6.2. Máxima autoridad administrativa: Es el Rector de la UNALM que aprueba el Mapa de Procesos Institucional. Asimismo, supervisa la gestión por procesos en la entidad.

6.3. Unidad de organización encargada de la gestión por procesos: La Unidad de Modernización y Estadística de la Oficina de Planeamiento, conduce la implementación de la gestión por procesos para lo cual tiene las siguientes responsabilidades:

- Proponer el Mapa de Procesos Institucional para su aprobación.
- Emitir opinión técnica en los aspectos que regula la presente norma técnica y previo a la aprobación de la documentación de gestión por procesos.
- Brindar asistencia técnica a las unidades de organización en el diseño, implementación y mejora de productos y procesos, así como el establecimiento de indicadores e identificación de riesgos.
- Promover el uso de herramientas de mejora continua y de plataformas o aplicativos tecnológicos en los procesos a nivel institucional.
- Archivar y custodiar la documentación de los procesos aprobada.

6.4. Dueño del Proceso: Responsable de la unidad de organización que ejecuta un proceso y garantiza que su producto sea ofrecido según las necesidades y expectativas de las personas. Tiene las siguientes responsabilidades:

- Designar al equipo de Gestión por procesos para la elaboración del Manual de Gestión por procesos
- Diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo.

- Establecer los indicadores de los productos y procesos e identificar sus riesgos.
- Facilitar la disponibilidad de recursos para la ejecución de los procesos a su cargo.
- Adoptar herramientas tecnológicas que soporten la ejecución de sus procesos.
- Revisar y aprobar la documentación de los procesos a su cargo.
- Revisar periódicamente la documentación del proceso aprobada y gestionar su actualización.
- Resolver los casos de controversia que se puedan generar.

VII. DISPOSICIONES GENERALES

La presente Directiva es administrada por la Oficina de Planeamiento a través de la Unidad de Modernización y Estadística – UME.

La implementación de la gestión por procesos en la UNALM, se realiza en el marco de la metodología establecida por la Secretaría de Gestión Pública de la PCM, la cual corresponde las siguientes fases:

1. Identificación de productos y procesos
2. Implementación de procesos
3. Evaluación de productos y procesos
4. Mejora de productos y procesos

La Oficina de Planeamiento a través de la Unidad de Modernización y Estadística, se encargan de aplicar las disposiciones de la presente directiva, así mismo conforma el equipo técnico, conformado por el Dueño del proceso, su representante, participantes y facilitador metodológico.

El dueño del proceso es designado tomando en consideración los siguientes criterios:

- Relación directa con los productos que brinda el proceso, así como, con el usuario o destinatario que recibe dichos productos.
- Responsabilidad y autoridad directa sobre actividades contenidas en el proceso
- Asegurar que se cumplan los resultados previstos de los procesos
- Cuando existen varias unidades de organización que ejecutan un mismo proceso, el dueño del proceso es la unidad de organización que tiene a su cargo la materia, o la unidad de organización de la que dependen aquellas que ejecutan el proceso.

Los documentos de Gestión que se generan en el proceso de implementación de la gestión por procesos son: El Mapa de Procesos y los Manuales de Gestión por Procesos (MAPRO), que serán difundidos y comunicados a todos los Órganos y Unidades Orgánicas de la UNALM

VIII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

La implementación de la Gestión por Procesos en la UNALM, se realiza en el marco de la Norma técnica 002-2025-PCM-SGP, Norma Técnica para la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública.

El Manual de Gestión de Procesos, es un documento de gestión institucional, producto de la implementación de la Gestión por Procesos.

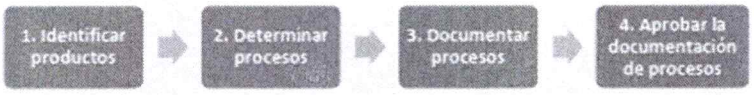
8.1 Fases de Implementación de la Gestión por Procesos

8.1.1 Fase 1: Identificación de productos y Procesos

Consiste en identificar los productos (bienes y servicios) que generan los Órganos y Unidades Orgánicas de la UNALM en cumplimiento de sus competencias, así como los procesos que se realizan para su generación.

Esta fase se conforma por las actividades que se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Actividades para la identificación de productos



Actividad 1: Identificar productos

Para identificar los productos que brindan los Órganos y Unidades Orgánicas se realizan los siguientes pasos:

Paso 1: **Revisar normas que asignan las competencias y funciones**. Se revisan normas y documentos de gestión tales como: Estatuto, Reglamento General, Reglamento de Organización y Funciones, Manuales de procedimientos entre otros.
Complementariamente se pueden revisar los instrumentos estratégicos de la entidad como el Plan Estratégico Institucional, Políticas institucionales, a fin de identificar disposiciones como la misión, competencias o funciones. Objetivos estratégicos, etc. Que orienten la identificación de los productos.

Paso 2: Identificar los productos. En el marco de las normas y documentos de gestión revisados, corresponde identificar los productos, sean bienes y servicios.
La identificación de los productos, comprende la asignación de sus atributos, lo cual está en función principalmente del problema público, y también de las necesidades y expectativas de las personas a ser atendidas. Los atributos se clasifican de dos formas:

a) **Atributos de calidad**: Son aquellos que impactan en la satisfacción de las personas. Son ejemplos, el cumplimiento de plazos de atención, la oportunidad de la información, derechos administrativos, tasas, calidad de atención, entre otros.
b) **Atributos establecidos por los entes rectores:** Son aquellos que establecen los entes rectores cuya prioridad es la de solucionar un problema público, el cual prevalece a las manifestaciones de satisfacción de las personas. Son ejemplos, Promoción de la investigación científica y tecnológicas en las universidades, Registro RENACYT, Carné Universitario, etc.

Es importante verificar que los productos identificados cumplan con las siguientes características:

- Contribuyen a la solución de un problema público. (Trabajos de Investigación)
- Son diseñados en el marco de las funciones sustantivas de una entidad. (Formación Integral; Investigación, Desarrollo e Innovación; Extensión cultural y Proyección Social)
- Contribuyen con el cumplimiento de la misión, estrategia, objetivos y metas de la entidad. (Proyección y Responsabilidad Social)
- Tienen un impacto directo en la atención de las necesidades y expectativas de las personas. (Formación profesional integral)
- Contribuyen con la creación de valor público.

Para la elaboración del inventario de productos y procesos se hará uso del siguiente formato: (ver Tabla 1)

Tabla 1. Formato de inventario de productos y procesos

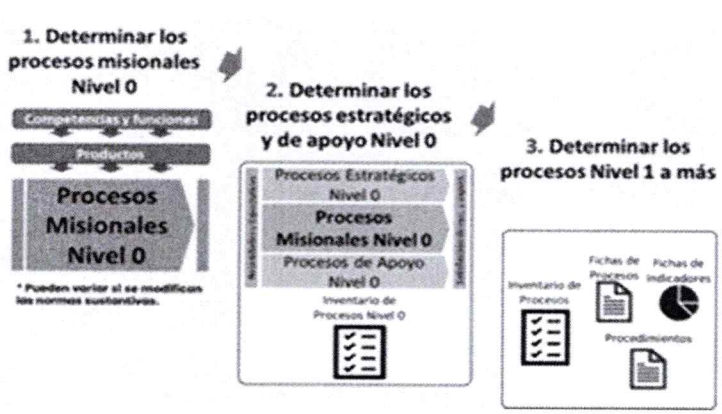
N°	Producto del proceso	Código del proceso	Proceso Nivel n

JEFATURA DE PLANEAMIENTO V° B° UNALM

Actividad 2: Determinar Procesos

Para determinar los procesos que brinda la entidad se realizan los siguientes pasos:

Gráfico 2. Determinación de procesos



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA V°B° UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA OFICINA DE PLANEAMIENTO

UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA V°B° Ing. Pedro E. Baicazar Chávez Especialista UNALM

Paso 1: Determinar los procesos misionales Nivel 0. La unidad de Modernización y Estadística, responsable de la gestión por procesos en la entidad, determina los procesos misionales de nivel 0 a partir de la norma de creación de la entidad, las normas que le encargan funciones sustantivas y los productos previamente identificados.

Paso 2: Determinar los procesos estratégicos y de apoyo Nivel 0. Con la información de los procesos misionales identificados, la unidad de Modernización y Estadística, responsable de gestión por procesos, identifica los procesos estratégicos y los procesos de apoyo de nivel 0, tomando en consideración las interacciones necesarias para el funcionamiento sistémico de la entidad.

Paso 3: Determinar los procesos Nivel 1 a más. Finalmente, a partir de los procesos nivel 0, los dueños de procesos pueden determinar los procesos nivel 1 hasta el último nivel, elaborando y aprobando las Fichas de producto y proceso y sus respectivas Fichas de indicador de producto o proceso.

Actividad 3: Documentar Procesos

Una vez determinados los procesos, se elabora la documentación que los caracteriza y operativiza, la cual está constituida por:

a) Ficha de producto y proceso (incluye el diagrama del proceso)
b) Ficha de indicador de producto o proceso
c) Mapa de Procesos Institucional (incluye el diagrama de mapa de procesos)
d) Procedimiento

a. Ficha de producto y proceso

En la ficha de producto y proceso se registran y describen los principales elementos identificados en la caracterización del proceso. Su elaboración está a cargo del dueño de proceso, y para ello debe considerar el formato establecido en la presente guía. (ver Tabla 2)

Tabla 2. Ficha de Producto y Proceso

FICHA DE PRODUCTO Y PROCESO			
Nombre del proceso		**Tipo de Proceso**	
Dueño del proceso			
Objetivo del proceso			
Objetivo estratégico			
Proveedor de elementos de entrada	**Elementos de entrada**	**Producto**	**Receptor del producto**
Actividades del proceso			
Riesgos			
Registros			
Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**	

b. Ficha de indicador de producto o proceso

El elemento "Indicador de producto" es la medida que permite verificar el grado de cumplimiento de los atributos de los productos resultantes de un proceso; asimismo, "Indicador de Proceso" es la medida cuantitativa observable del nivel de desempeño de los procesos, que permite describir características, comportamientos o fenómenos, a través de su comparación con períodos anteriores o con metas o compromisos.

Los indicadores de productos o procesos deben estar directamente vinculados a lo establecido en las políticas y planes aprobados en el marco del Sistema Administrativo de Planeamiento Estratégico.

El dueño del proceso determina el o los indicadores más adecuados que permitan evaluar de manera mas eficiente si el producto o procesos cumple con su finalidad, elaborando para tal fin, la ficha de indicador de producto o proceso. (Tabla 3)

Tabla 3. Ficha de indicador de producto o proceso

FICHA DE INDICADOR DE (PRODUCTO O PROCESO)						
Proceso						
Producto						
Nombre del indicador				**Tipo**		
Justificación						
Responsable						
Método de cálculo						
Sentido esperado		**Unidad de medida**		**Frecuencia**		
Fuente de datos						
	Línea base	**Logros esperados**				
Año	[año base]	[año 1]				[año n]
Valor						
Elaborado por:		**Revisado por:**		**Aprobado por:**		

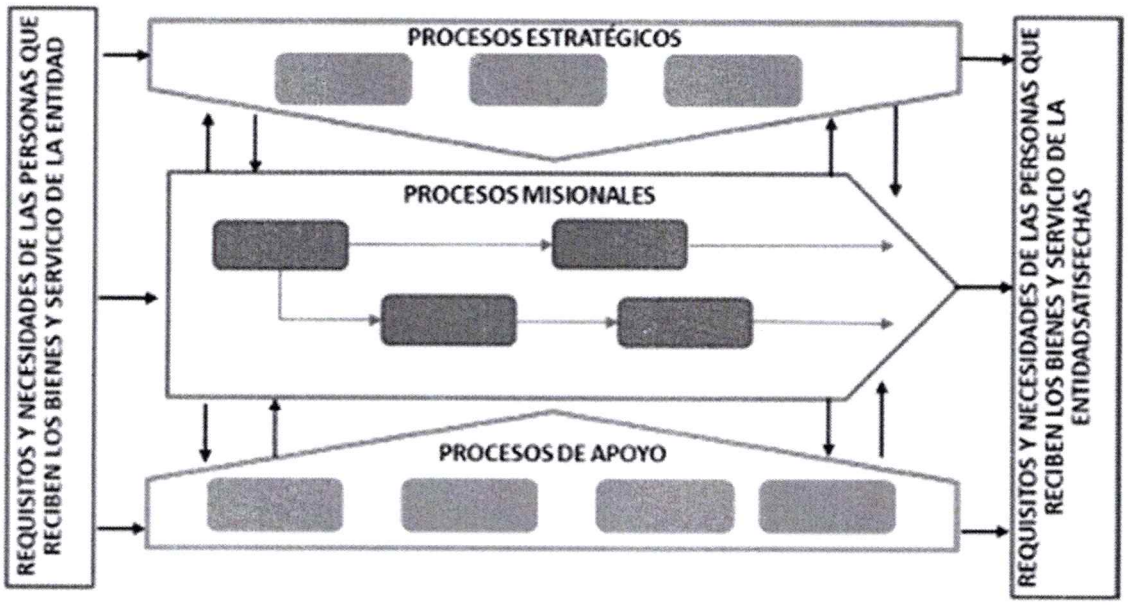
c. Mapa de Procesos institucional

Es el documento de gestión institucional que se compone del "diagrama del mapa de procesos" y del "inventario de productos y procesos de nivel cero". El "diagrama del mapa de procesos" es la representación gráfica de los procesos más agregados de la entidad (nivel 0) que se relacionan entre sí, el cual considera los elementos de entrada y productos

El "Mapa de Procesos Institucional", es elaborado por la unidad de Modernización y Estadística, responsable de gestión por procesos y elevado para su aprobación por parte de la máxima autoridad administrativa.

El gráfico 4 muestra la estructura del Mapa de Procesos Institucional.

Gráfico 4. Diagrama de Mapa de Procesos



El contenido del Mapa de Procesos es el siguiente:

1. CARÁTULA
2. HOJA DE CONTROL DE CAMBIOS
3. ÍNDICE
4. OBJETIVO
5. ALCANCE
6. RESPONSABILIDADES
7. TÉRMINOS Y DEFINICIONES
8. PRODUCTOS QUE GENERA LA ENTIDAD Y SUS BENEFICIARIOS
9. MAPA DE PROCESOS DE LA ENTIDAD (Representación gráfica del Mapa de Procesos)
10. ANEXO: FICHAS TÉCNICAS DE PROCESOS NIVEL 0

d. Procedimiento

El procedimiento contiene la descripción de las tareas que conforman un proceso, su objetivo es mostrar el flujo de información que comprenden las tareas, así como los roles de las unidades de organización que participan en la ejecución del proceso, por lo tanto, su desarrollo solo aplicaría para los procesos de último nivel.

El dueño del proceso es el responsable de la elaboración de la propuesta del procedimiento; para tal fin toma en cuenta la información de la caracterización de los elementos de los procesos registrados en la Ficha de producto y proceso y su diagrama de flujo. (ver tabla 4)

Se debe elaborar un procedimiento siempre y cuando el proceso involucrado cumpla alguno de los siguientes criterios:

- No se encuentra regulado por un documento normativo interno.
- Es complejo y requiere información técnica para su ejecución, que asegure estándares mínimos de calidad.
- Involucra servidores con competencias diversas.
- Representa una alta carga de trabajo operativa.
- No cuenta con un nivel de automatización.
- Es desarrollado por personal que no cuenta con las competencias técnicas suficientes para ejecutar las actividades siguiendo instrucciones no documentadas del dueño del proceso.
- Es ejecutado por personal con alta rotación.

Tabla 4. Formato de Procedimiento

Nombre del proceso:		**Código y versión:**
Tareas		
N°	**Descripción**	**Responsable**
[1]		
...		
[n]		
Fin del procedimiento		
Anexo:	*Colocar como anexo el diagrama de flujo del procedimiento*	

Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**

Actividad 4: Aprobar la documentación de procesos

La documentación de procesos, es revisada y aprobada por el dueño del proceso, previa conformidad de la Unidad de Modernización y Estadística, responsable de la materia de gestión por procesos, quien opina sobre los aspectos técnicos contenidos en la presente Norma Técnica, conforme se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 5. Niveles de aprobación de documentación de procesos

Documento	Elaboración	Opinión técnica	Aprobación
Ficha de Producto y Proceso	Dueño del proceso	Unidad de Modernización y Estadística	Dueño del Proceso
Ficha de indicador de producto o proceso			
Procedimiento			

Para el caso del "Mapa de Procesos Institucional", este es aprobado por el Rector, máxima autoridad administrativa de la UNALM, previo sustento técnico de la Unidad de Modernización y Estadística, responsable de la materia de gestión por procesos, quien debe elaborar el expediente que contiene la propuesta de documento, el informe técnico de sustento y el proyecto de dispositivo legal, y opinión legal de la Oficina de Asesoría Jurídica o quien haga sus veces.

Tabla 6. Niveles de aprobación de documento de gestión institucional

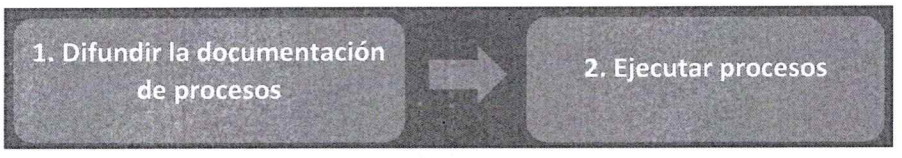
Documento	Elaboración	Opinión técnica	Aprobación
Mapa de Procesos Institucional	Unidad de Modernización y Estadística	Oficina de Asesoría Jurídica	Rector

La documentación de los procesos es custodiada por la Unidad de Modernización y Estadística, responsable de la materia de gestión por procesos, quien también se encarga de controlar las versiones de los documentos, para lo cual puede utilizar medios físicos o digitales.

8.1.2 Fase 2: Implementación de los procesos

Consiste en ejecutar los procesos de acuerdo con lo establecido en su documentación. Esta fase se conforma por las actividades mostradas en el siguiente gráfico:

Gráfico 5. Actividades para implementación de procesos



Actividad 1: Difundir la documentación de procesos

a. Los documentos aprobados deben ser difundidos a los Órganos y Unidades Orgánicas que participan en los procesos y deben estar disponibles para que el personal administrativo de la UNALM los utilice en sus actividades diarias.
b. Para que los documentos cumplan su objetivo, se capacita al personal que participa en los procesos desarrollados en las fichas técnicas con la finalidad de estandarizar los procesos, procedimientos o actividades según sea el caso, teniendo en consideración lo siguiente:
   - Formar grupos de capacitación.
   - Preparar los materiales para la capacitación.
   - Registrar la asistencia de los participantes.
   - Considerar casos prácticos.
   - Realizar evaluaciones de conocimiento sobre los procesos.

Actividad 2: Ejecutar procesos

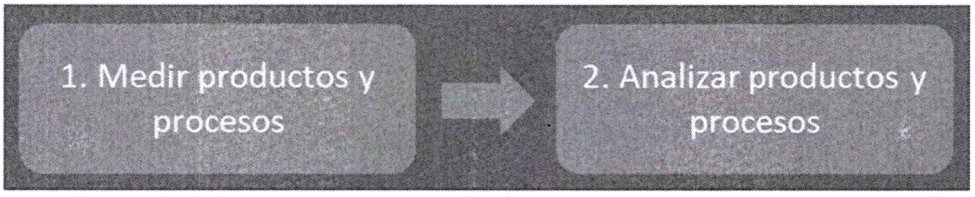
El dueño del proceso conduce la ejecución de las actividades del proceso de acuerdo con lo establecido en su documentación. De otro lado, los servidores que participan en el proceso generan los registros correspondientes. Asimismo, las oportunidades de mejora que estos puedan identificar, deben ser registradas y notificadas al dueño del proceso para su evaluación y, considerarse en la fase de mejora de proceso.

8.1.3 Fase 3: Evaluación de productos y procesos

Consiste en la verificación de los atributos de los productos y del nivel de desempeño de los procesos misionales vinculados, a fin de identificar oportunidades de mejora.

Esta fase se conforma por las actividades mostradas en el siguiente gráfico:

Gráfico 6. Actividades para la evaluación de procesos



Actividad 1: Medir productos y procesos

Llevar a cabo la actividad, comprende lo siguiente:

- Recopilar información de las fuentes previamente determinadas
- Medir a través de sus indicadores
- Registrar los datos obtenidos en las fichas de indicador de productos o procesos

Al medir los indicadores de productos es importante identificar sus atributos (calidad establecidos por el ente rector).

Del mismo modo, al medir los indicadores de procesos, se debe considerar las características establecidas en las fichas de procesos

Actividad 2: Analizar productos y procesos

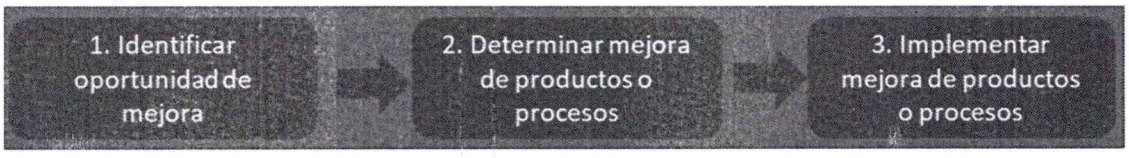
Llevar a cabo la actividad requiere:

a) **Análisis de producto**: se debe comparar los atributos que ofrece los productos (bienes y servicios), versus los atributos con los cuales los productos fueron diseñados
b) **Análisis de procesos**: se debe comparar los resultados del proceso versus los logros esperados, a fin de identificar el nivel de desempeño de este.
Durante el desarrollo de esta actividad, el dueño del proceso podrá evaluar la eficacia de los indicadores de productos y procesos, pudiendo reformularlos si se verifica que no cumple con su objetivo o no contribuye a medir los logros esperados.

8.1.4 Fase 4: Mejora de productos y procesos

Se refiere a los cambios, rediseño o innovación de productos, así como a la optimización del desempeño de los procesos, en el marco de las prioridades de la entidad. Esta fase se centra en los productos y procesos misionales.
Para que una acción califique como mejora, el resultado debe ser percibido por quien recibe el producto (bien o servicio), o bien se tenga evidencia que contribuirá a solucionar un problema público.
Esta fase está conformada por las actividades que se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 7. Actividades para la mejora de productos y procesos



Actividad 1: Identificar oportunidades de mejora

Identificar y seleccionar aquellos problemas, brechas u oportunidades de mejora que se originan de la evaluación de los productos y procesos que, de manera no limitativa, y que pueden estar relacionados con los siguientes aspectos: (ver Tabla 7)

Tabla 7: aspectos a considerar para identificar oportunidades de mejora

ASPECTOS	
Relacionados al desempeño de los procesos	- **Uso de recursos**: Se refiere a la oportunidad de reducir o agregar recursos (presupuestales, tecnológicos, de infraestructura y de recursos humanos), orientados a lograr los objetivos del proceso de manera más eficiente. Por ejemplo, eliminación de horas-hombre que no agregan valor. - **Tasa de productos no conformes**: La desviación de los límites establecidos para los productos, puede generar una oportunidad de mejora en los procesos. - **Evaluación de Riesgos**: Producto de las acciones para mitigar los riesgos operativos se pueden generar oportunidades de mejoras en los procesos.
Relacionados a los atributos de calidad de los productos	- **Nivel de satisfacción**: Resultados de la medición de la satisfacción de las personas que reciben los productos, pueden generar oportunidades de mejora en los atributos de calidad. - **Cumplimiento de plazos**: El incumplimiento de los tiempos de atención y de espera en la entrega de los productos a las personas. Por ejemplo, el tiempo de distribución de vacunas. - **Reclamos**: La incidencia en reclamos respecto a la insatisfacción o disconformidad de un producto, puede generar oportunidades de mejora.
Relacionados a los atributos establecidos por los entes rectores	- **Índices e indicadores de cierre de brechas**: El incumplimiento de los objetivos planteados por los entes rectores que atienden un problema público, puede conllevar al replanteamiento de la solución o mejora del producto.

Los problemas seleccionados se deben priorizar de acuerdo a las siguientes reglas:

- Están vinculados a procesos misionales de la UNALM
- Presentan una alta demanda e impacto en las necesidades y expectativas de las personas.
- No se encuentran en proceso o en curso e algún proyecto de mejora

La oportunidad de mejora priorizada es validada por el dueño del proceso, a fin de obtener su aprobación para proceder con las siguientes actividades.

Actividad 2: Determinar mejoras de productos o procesos

El producto o proceso priorizado es analizado de acuerdo a su caracterización establecida en la Ficha de producto y proceso y a los resultados generados de la Ficha de indicador de producto o proceso, con la intención de determinar las propuestas de mejoras que coadyuven al cierre de brechas de las necesidades y expectativas de las personas.

De corresponder, se recomienda utilizar las diversas herramientas tales como:

- Lluvia de ideas
- Mapa de flujo de valor
- Diagrama de Pareto
- Técnica de los 5 ¡por qué?
- Gráficos de Control
- Histogramas
- Diagrama de Causa – Efecto.

La UNALM programará el desarrollo e implementación de las mejoras, considerando que su éxito se encontrará en función de los siguientes criterios:

- Disponibilidad de recursos.
- Apoyo de la Alta Dirección.
- Autonomía del dueño del proceso.
- Tiempo que tomará su desarrollo.
- Sostenibilidad y escalabilidad.

La mejora seleccionada es validada por el dueño del proceso, quien, en coordinación con la Unidad de Modernización y Estadística, debe garantizar que se encuentre alineada con los objetivos institucionales de la entidad.

Actividad 3: Implementar mejoras de productos o procesos

Consiste en la implementación y el seguimiento de las mejoras de productos o procesos previamente seleccionadas, y está a cargo del dueño del proceso.

Implica la adecuación (rediseño, innovación o modificación) de los productos o de los procesos, con el fin de atender de mejor forma las necesidades y expectativas de las personas y contribuir al cierre de brechas.

La mejora de un producto o procesos puede implementarse de las siguientes formas:

- **Mejora de producto**: Incremento o modificación de los atributos de un producto, con la finalidad de mejorar el nivel de satisfacción de las personas, atender sus necesidades y expectativas, y contribuir al cierre de brechas.
- **Mejora de procesos**: Optimización del desempeño de un proceso que se consigue al eliminar o agregar actividades, elementos de entrada o recursos, con la finalidad de generar los productos esperados.
- **Simplificación del proceso**: Eliminación de actividades que no agregan valor al proceso, expresados en tiempos y costos, con el fin de ofrecer a las personas el mismo producto de una manera más eficiente y que atienda sus necesidades y expectativas11.
- **Innovación pública**: implica el rediseño o creación de un nuevo producto con estándares de calidad que, al ser entregado a las personas, cumpla con sus necesidades y expectativas.

Luego de la implementación de las mejoras en los productos o procesos, estas se incorporan en la gestión de la entidad, entre otras, mediante las siguientes acciones:

- Actualizando la documentación de productos y procesos.
- Actualizando la planificación organizacional.
- Asignando recursos de acuerdo con las nuevas necesidades.
- Actualizando instrumentos de gestión organizacional, de corresponder13.
- Capacitando a los involucrados en el proceso mejorado.

IX. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES

9.1 Los aspectos no contemplados en la presente Directiva, serán absueltos por la Oficina de Planeamiento a Través de la Unidad de Modernización y Estadística

9.2 La presente Directiva entrará en vigencia a partir del día siguiente de su publicación.

9.3 La aprobación de la presente Directiva será a través de Resolución Rectoral.

X. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS

10.1 Los Órganos y Unidades Orgánicas que, a la fecha de aprobación de la presente directiva, hayan dado por iniciada la implementación de gestión por procesos, deberán adecuar los documentos a las disposiciones establecidas de la presente directiva.

10.2 Para el seguimiento y medición de los procesos, los Órganos y Unidades Orgánicas deben establecer la línea de base de la Ficha de Indicador de Desempeño, la cual se obtiene a partir del instrumento establecido en la Norma Técnica Nº 002-2025-PCM-SGP

XI. ANEXOS

Anexo 1.- Tabla1. Inventario de productos y procesos
Anexo 2.- Tabla 2. Ficha de Producto y Proceso
Anexo 3.- Diagrama de Proceso
Anexo 4.- Tabla 3. Ficha del Indicador
Anexo 5.- Diagrama de Mapa de Proceso
Anexo 6.- Tabla 4. Formato de procedimiento
Anexo 7.- Modelo del diagrama de flujo del procedimiento

Anexo 1

Inventario de Productos y Procesos

Objetivo del anexo: Proporcionar un formato para registrar los productos y procesos de la entidad, en sus distintos niveles de procesos.

Carácter: Contenido mínimo obligatorio

N°	Producto del proceso	Código del proceso	Proceso Nivel n
[1]... [n]	Nombre del producto del proceso y que se sustenta en el marco normativo que lo habilita	El código del proceso debe iniciar con la letra "M" si es un proceso misional, "E" si es estratégico o "S" si es de apoyo o soporte, seguido de la numeración correlativa, según su nivel. Por ejemplo: M1 para nivel 0 M1.2 para nivel 1 M1.2.4 para nivel 2	Nombre del proceso

Nota: Como primer paso, se elabora el Inventario de Productos y Procesos Nivel 0, que contiene solo los procesos de nivel 0, el mismo que forma parte del Mapa de Procesos Institucional. Posteriormente, se puede elaborar un inventario de procesos para determinar los demás procesos de la entidad (nivel 0, nivel 1 a más). Para ambos inventarios se utiliza el mismo formato.

JEFATURA DE PLANEAMIENTO V°B° UNALM

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA V°B° UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y ESTADÍSTICA OFICINA DE PLANEAMIENTO

UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y ES... V°B° Ing. Pedro E. Balcazar Chavez Especialista UNALM

Anexo 2

Ficha de Producto y Proceso

Objetivo del anexo: Establecer el formato de Ficha de producto y proceso.

Carácter: Contenido mínimo obligatorio.

FICHA DE PRODUCTO Y PROCESO			
Nombre del proceso	*Código y Nombre del proceso*	**Tipo de Proceso**	*Misional, estratégico o de apoyo.*
Dueño del proceso	*Unidad de organización con responsabilidad y autoridad definida por sus funciones que le permita diseñar, implementar, controlar y mejorar el proceso*		
Objetivo del proceso	*Fin último que se pretende alcanzar con la ejecución del proceso, ¿por qué el proceso agrega valor? Debe guardar coherencia con el nombre del proceso.*		
Objetivo estratégico	*Objetivo estratégico, acción estratégica u actividad operativa establecidos en los instrumentos de planeamiento, al cual se vinculan.*		
Proveedor de elementos de entrada	**Elementos de entrada**	**Producto**	**Receptor del producto**
Provee los elementos de entrada, puede ser una persona, grupo de personas, organización u otro proceso.	*Necesidades y expectativas de las personas que requiere ser atendidas por productos. Pueden ser tangibles (expedientes, formularios, escritos, reclamos, otros) o intangibles (información, normas, otros).*	*Resultado(s) de un proceso, entendido como los bienes y servicios que recibe una persona y que deben contar con los requisitos necesarios para satisfacer sus necesidades y expectativas.*	*Receptor final del producto, pudiendo ser una persona, grupo de personas, organización, otro proceso. También se denominan usuarios, beneficiarios, clientes o administrados.*
Actividades del proceso			
Colocar el diagrama del proceso que representa de forma gráfica la identificación, secuencia e interacción de las actividades del proceso, y sus elementos, así como los registros que se generan.			
Riesgos	*Situaciones que pueden generar desvíos en el cumplimiento de los objetivos del proceso para la entrega de productos.* ***Considerar este campo en la ficha de producto y proceso de último nivel.***		
Registros	*Documentación que se genera a partir de las actividades o tareas de un proceso. Son distintas a los productos. Por ejemplo, Informe, Reporte, Acta.* ***Considerar este campo en la ficha de producto y proceso de último nivel.***		
Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**	
Firma del servidor que elabora el documento	*Firma del responsable de unidad de organización encargada de la gestión por procesos*	*Firma del dueño del proceso*	

JEFATURA DE PLANEAMIENTO V° B° UNALM

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA OFICINA DE PLANEAMIENTO V°B° UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA

UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA V°B° Ing. Pedro E. Balcazar Chávez Especialista UNALM

Anexo 3

Diagrama de Proceso

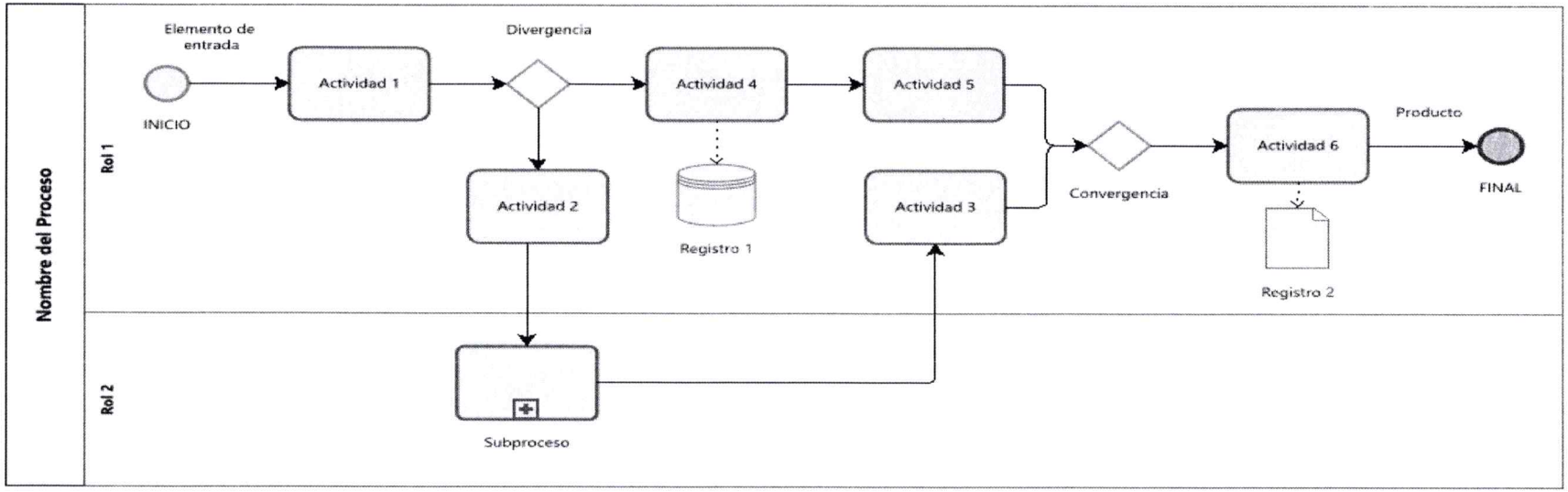
Objetivo del anexo: Mostrar de manera referencial un diagrama del proceso genérico con sus principales elementos.

Carácter: Contenido mínimo obligatorio.

Nombre del proceso:
Su redacción debe ser igual que en la Ficha de Proceso.
Debe colocarle código antes que el nombre del proceso

Elementos de entrada:
Necesidad y expectativas de las personas (tangibles o intangibles), que ingresan al proceso.
Pueden ser productos de otro proceso, puede ser más de una,
Su redacción debe ser igual que en la Ficha de Procesos

Productos:
Resultado del proceso que recibe la persona y atiende sus necesidades y expectativas.
Pueden ser bienes y servicios.
Su redacción debe ser igual a la Ficha de Proceso



Roles:
Unidad de organización que ejecuta las actividades en el marco de sus funciones. Deben mostrarse en orden jerárquico

Subproceso:
Se cita otro proceso cuando este forma parte del proceso analizado.
Sus entradas y salidas interactúan con las actividades del proceso analizado

Actividades del proceso:
Deben ser las principales y redactadas de manera general.
Inicia con un verbo infinitivo seguida de un sujeto.
Por ejemplo: Elaborar proyecto de norma o emitir opinión legal.
Como resultado de una actividad se pueden generar uno o más registros

Registros:
Se generan a partir de actividades, puede ser un documento, reporte, base de datos u otros.
Son distintos a los productos

JEFATURA DE PLANEAMIENTO V°B° UNALM

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA V°B° UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA OFICINA DE PLANEAMIENTO

UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA V°B° Ing. Pedro E. Balcazar Chavez Especialista UNALM

Anexo 4

Ficha del Indicador

Objetivo del anexo: Establecer el formato de ficha de indicador de producto o proceso16 y cómo registrar su contenido.

Carácter: Contenido mínimo obligatorio.

FICHA DE INDICADOR DE (PRODUCTO O PROCESO)						
Proceso	*Código y Nombre del proceso. Igual que en la Ficha del producto y proceso.*					
Producto	*Nombre del producto. Igual que en el Inventario de Productos y Procesos.*					
Nombre del indicador	*Enunciado preciso y auto explicativo vinculado con el producto o el proceso. Debe señalar ¿Cómo?, ¿Sobre quién? y ¿Qué? se desea medir.*			**Tipo**	De producto o de proceso.	
Justificación	*Descripción de la razón para elegir el indicador como el más adecuado, señalando por qué es relevante, factible de medir y específico para asegurar la calidad del producto o el objetivo del proceso, que atienda las necesidades y expectativas de las personas.*					
Responsable	*Dueño de proceso, responsable de recabar, reportar y analizar el indicador.*					
Método de cálculo	*Fórmula de cálculo del indicador y las especificaciones técnicas, que comprende la definición de las variables utilizadas en la fórmula de cálculo y los criterios necesarios para su entendimiento.*					
Sentido esperado	*Ascendente, descendente, no definido.*	**Unidad de medida**	*tiempo, costo, %, etc.*		**Frecuencia**	*mensual, trimestral, anual, etc.*
Fuente de datos	Origen de la información del indicador.					
	Línea base	**Logros esperados**				
Año	[año base]	[año 1]				[año n]
Valor						
Elaborado por:		**Revisado por:**			**Aprobado por:**	
Firma del servidor que elabora el documento		*Firma del responsable de unidad de organización encargada de la gestión por procesos*			*Firma del dueño del proceso*	

Nota: Debe vincularse con los objetivos estratégicos de la entidad, siendo recomendable que sea la misma ficha de indicador elaborada en los documentos del planeamiento estratégico, a fin de integrar, facilitar su medición y evitar duplicidad.

JEFATURA DE PLANEAMIENTO V° B° UNALM

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA OFICINA DE PLANEAMIENTO V°B° UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y ESTADÍSTICA

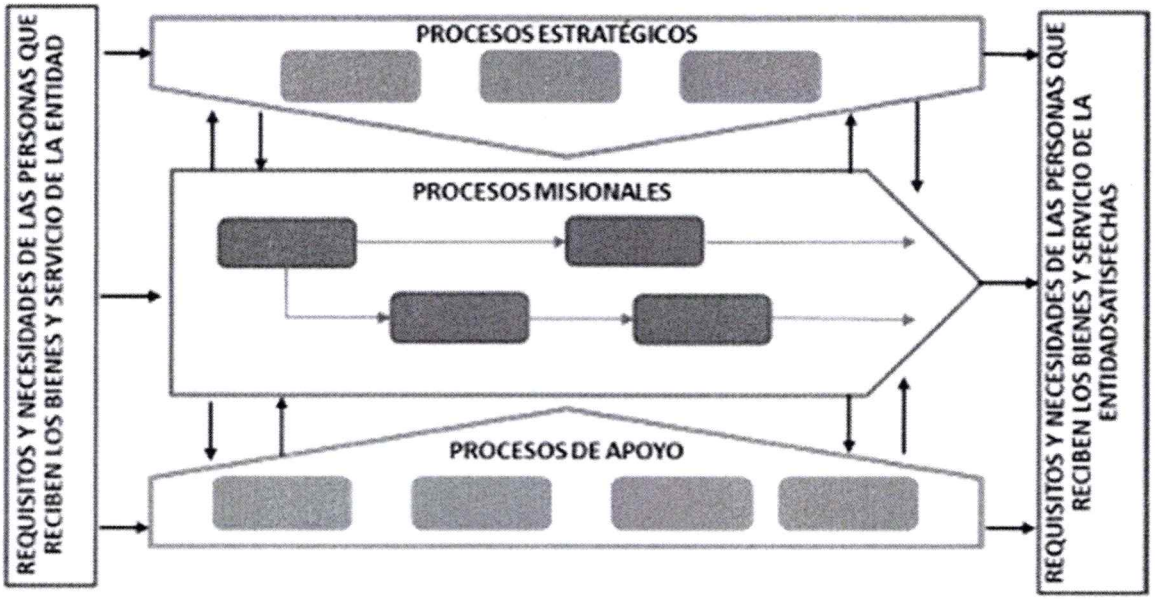
UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y ESTADÍSTICA V°B° Ing. Pedro E. Balcazar Chávez Especialista

Anexo 5

Mapa de Procesos

Objetivo del anexo: Establecer el formato de diagrama de mapa de procesos, donde se muestren los principales elementos, secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad.

Carácter: Obligatorio.



Nota: Este diagrama debe contener los procesos nivel 0 de la entidad. Las flechas representan la interacción que existe entre los procesos.

JEFATURA DE PLANEAMIENTO V°B° UNALM

UNIVERSIDAD NACIONAL AGR... V°B° UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y ESTADÍSTICA OFICINA DE PLANEA...

UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA V°B° Ing. Pedro E. Bacalla Chavez Especialista UNALM

Anexo 6

Formato de procedimiento

Objetivo del anexo: Establecer un formato para la elaboración de procedimientos.
Carácter: Contenido mínimo obligatorio.

Nombre del proceso: *Nombre y código del proceso que se está procedimentando. El mismo nombre que se menciona en la Ficha del producto y proceso.*		**Código y versión:**
Tareas		
N°	**Descripción**	**Responsable**
[1]	*Conjunto de acciones que, integradas entre sí, agregan valor al proceso. Se redactan con verbos infinitivos, puede señalarse su relación con otras actividades, y toma de decisiones.*	*Cargo de quien realiza la tarea y su unidad de organización. La unidad de organización debe ser la misma identificada en el diagrama del proceso.*
...		
[n]		
Fin del procedimiento		
Anexo:	*Colocar como anexo el diagrama de flujo del procedimiento*	

Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**
Firma del servidor que elabora el documento	*Firma del responsable de unidad de organización encargada de la gestión por procesos*	*Firma del dueño del proceso*

JEFATURA DE PLANEAMIENTO V°B° UNALM

Nota: El procedimiento no debe contener información distinta a la Ficha del producto y proceso del cual se deprende, a excepción de la descripción de las tareas, las cuales son la desagregación más específica de las actividades del proceso. No puede haber más de un procedimiento por proceso.

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA OFICINA DE PLANEAMIENTO V°B° UNIDAD DE MODERNIZACIÓN Y ESTADÍSTICA

UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA V°B° Ing. Pedro E. Balcázar Chávez Especialista

Anexo 7

Modelo de diagrama de flujo del Procedimiento

Objetivo del anexo: Establecer un modelo de diagrama de flujo que recoja la secuencia e interacción de las tareas del Procedimiento, diferenciando los responsables que intervienen.

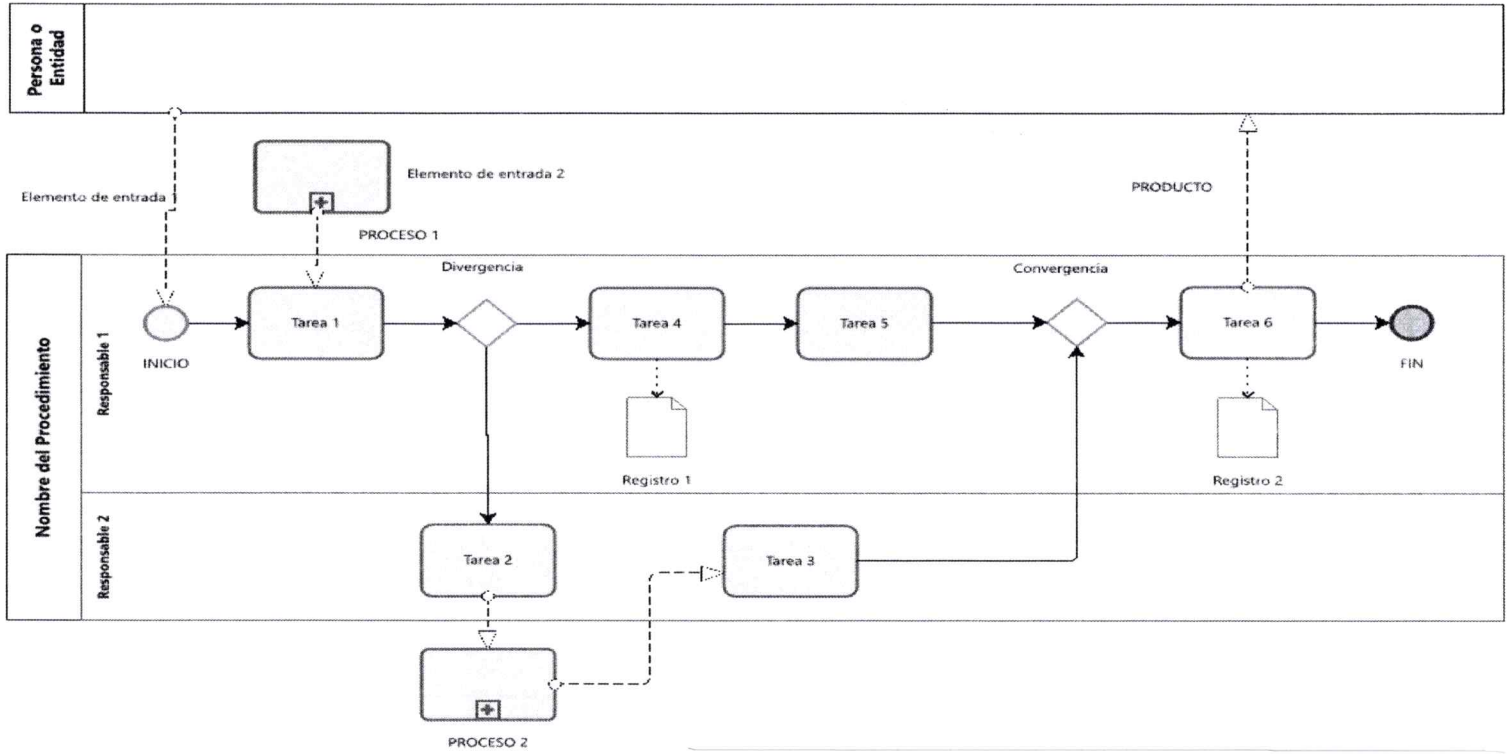
Carácter: Contenido mínimo obligatorio.

Elementos de entrada: aquellos que dan inicio al procedimiento (formulario, solicitud, reclamo, denuncia, etc.) puede provenir de una persona, entidad u otro proceso, su redacción debe ser igual que en el formato del procedimiento

Nombre del Procedimiento: Debe ser reducido y expresar el producto que se pretende obtener. Debe colocarse el código antes. Su redacción debe ser igual que en el formato del procedimiento (Verbo + sustantivo + características)

Responsables: Cargo de quien realiza la tarea y su unidad de organización. La unidad de organización debe ser la misma identificada en el programa del proceso. Debe mostrarse en orden jerárquico.

Proceso: Se cita otro proceso, cuando este se vincula directamente con el proceso analizado.
Sus entradas y salidas interactúan con las tareas del procedimiento



Tareas del procedimiento: Deben ser específicas y de fácil comprensión. Se redactan en verbos infinitivos, puede señalarse su relación con otras actividades y toma de decisiones, por ejemplo: *Elaborar proyecto de informe que tenga opinión legal y remitir a supervisor para su revisión, revisar proyecto de informe y evaluar, si está conforme, visar proyecto de informe y remitir a jefe para su aprobación, de no estar conforme, devolver a especialista para su subsanación.*
Como resultado de una tarea puede generar uno o más registros

Registros: Se generan a partir de tareas, puede ser un documento, reporte, base de datos u otro. Son distintos a los productos

Productos: Resultado del procedimiento que recibe la persona u otro proceso, pueden ser bienes y servicios o elementos de entrada de otros procedimientos