



# UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA

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

La Molina, 28 de mayo de 2025

TR. N.º 0297-2025-R-UNALM

Señor:

Presente.-

Con fecha 28 de mayo de 2025, se ha expedido la siguiente resolución:

**“RESOLUCIÓN N.º 0297-2025-R-UNALM. - La Molina, 28 de mayo de 2025. VISTO:**

La Comunicación N.º OP/0890/2025, de fecha 23 de mayo de 2025, la Oficina de Planeamiento, solicita la aprobación mediante resolución la Directiva N.º 003-2025-UME/OP/UNALM “LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES”; **CONSIDERANDO:** Que, la Ley 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de obtener mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos, para alcanzar un estado al servicio de la ciudadanía, con canales efectivos de participación ciudadana y transparente en su gestión; Que, con Decreto Supremo N.º 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 Secretaría de Gestión Pública N.º 002-2025-PCM-SGP, se aprueba la Norma Técnica N.º 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.º 001-2018-PCM/SGP, Norma Técnica dejada sin efecto mediante Resolución N.º 002-2025-PCM-SGP, deben adecuarse e implementar las disposiciones de la nueva Norma Técnica aprobada. Asimismo, 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, en el marco de esta norma, mediante Resolución N.º 0247-2025-R-UNALM, se aprobó la Directiva N.º 002-2018-UME/OP/UNALM “LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNALM” que es de alcance para todas las unidades de organización de la UNALM, (Órganos de Asesoramiento, Órganos de Apoyo y Órganos de Línea);



# UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA

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

La Molina, 28 de mayo de 2025  
TR. N.º 0297-2025-R-UNALM

-2-

Que, de conformidad al literal a) y b) del artículo 40 y literal d) y h) del artículo 34 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 de “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”; Que, con Informe Técnico N.º 020-2025-UME/OP/UNALM de la Unidad de Modernización y Estadística de la Oficina de Planeamiento, resulta necesario contar con un documento de gestión interna que permita establecer el marco normativo y metodológico para la aplicación de la “**gestión por procesos en las facultades**”, por lo que es conveniente aprobar la Directiva N.º 003-2025-UME/OP/UNALM “LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES”; 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.-** Aprobar la Directiva N.º 003-2025-UME/OP/UNALM, “LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES”, propuesto por la Unidad de Modernización y Estadística de la Oficina de Planeamiento, el mismo que consta de (19) folios, y que como anexo forma parte de la presente resolución. **ARTÍCULO 2.-** Notificar la presente resolución a todas las Facultades de la Universidad Nacional Agraria La Molina, para los fines correspondientes. **ARTÍCULO 3.-** 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>) a más tardar al siguiente de su aprobación. 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 cumpla con poner en su conocimiento.

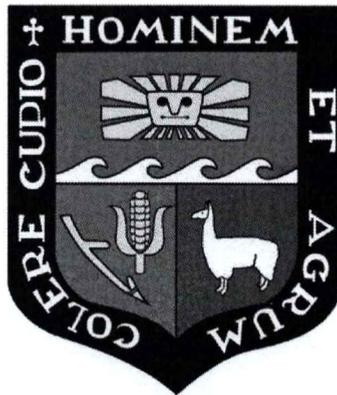
Atentamente,

  
  
SECRETARIO GENERAL

c.c.: OCI,R,UME,OPL,DIGA,FACULTAD

	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 1 de 19

# UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA



## LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES



RESOLUCIÓN N.° 0297-2025-R-UNALM



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

	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ...-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 2 de 19

### Tablero de Control de Cambios

Versión	Fecha	Sección	Descripción del cambio	Responsable
01	23/05/2025	todas	Implementación de la Norma Técnica N°002 - 2025 – PCM - SGP	Oficina de Planeamiento - Unidad de Modernización y Estadística



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 3 de 19

## INDICE

I.	FINALIDAD	4
II.	OBJETIVO	4
III.	ALCANCE	4
IV.	BASE LEGAL	4
V.	TERMINOS Y DEFINICIONES	5
VI.	NORMATIVIDAD ASOCIADA	6
VII.	RESPONSABLES	6
VIII.	DISPOSICIONES GENERALES	6
IX.	DISPOSICIONES ESPECIFICAS	7
	9.1 DE LA CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE GESTIÓN POR PROCESOS	7
	9.2 DE LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA FACULTAD	8
	9.3 IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS	9
	9.4 EVALUACIÓN DE PRODUCTOS Y PROCESOS	9
	9.5 MEJORA DE PRODUCTOS Y PROCESOS	9
	9.6 LINEAMIENTOS DE POLITICA DE MODERNIZACIÓN	10
	9.7 APROBACIÓN DEL MANUAL DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA FACULTAD	10
X.	DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES	10
XI.	DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS	10
XII.	ANEXOS	11



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ...-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 4 de 19

## I. FINALIDAD

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

## II. OBJETIVO

- Establecer el marco normativo y metodológico para la aplicación de la Gestión por Procesos en las facultades.
- Proporcionar soporte técnico para facilitar a las facultades la identificación, documentación e implementación de procesos.

## III. ALCANCE

Lo establecido en la presente directiva comprende a todas la Facultades de la UNALM.

## IV. BASE LEGAL

- Ley N° 30220, Ley Universitaria.
- Ley N° 31520, Ley que reestablece la autonomía y la institucionalidad de las universidades peruanas
- Ley N° 27658 modificada con Decreto Legislativo N° 1446, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- Decreto Supremo N° 030-2002-PCM, que aprueba el Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2023
- Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública
- Decreto Supremo N° 007-2011-PCM que aprueba la Metodología de Simplificación Administrativa y establece disposiciones para su implementación, para la mejora de procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad
- 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 N° 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.



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 5 de 19

- **Resolución N° 0247-2025-R-UNALM**, que aprueba la Directiva N° 002-2025-UME/OP/UNALM “Lineamientos para la Implementación de la Gestión por Procesos en la UNALM”.

## V. TERMINOS Y DEFINICIONES

- 5.1 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 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 productos y sus interacciones, creando así un mejor entendimiento de lo que aporta valor a la Facultad.
- 5.2 Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en productos o servicios, luego de la asignación de recursos.
- 5.3 Tipos de procesos:**
- 5.3.1 Operativos o misionales:** Son los que se encargan de elaborar los productos (bienes y servicios) previstos por la Facultad, por lo que tienen una relación directa con las personas que los reciben.
- 5.3.2 Estratégicos:** Son los que definen las políticas, el planeamiento institucional, las estrategias, los objetivos y metas de la Facultad, que aseguran la provisión de los recursos necesarios para su cumplimiento y que incluyen procesos destinados al seguimiento, evaluación y mejora de esta.
- 5.3.3 De soporte o de apoyo:** Son los que proporcionan los recursos para elaborar los productos previstos por la Facultad.
- 5.4 Procedimiento:** Es la descripción documentada de cómo deben ejecutarse las actividades que conforman un proceso, tomando en cuenta los elementos que lo componen y su secuencialidad, permitiendo de esta manera una operación coherente. Si bien podrían tener equivalencia, los procedimientos tal como se conceptualizan en este punto no necesariamente son los procedimientos administrativos señalados en la Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444.
- 5.5 Grupos de interés:** Hace referencia a instituciones o individuos que tienen un interés directo o indirecto en la institución y desean influir en sus decisiones o ser informados sobre sus actividades. Conocido también como “partes interesadas”. Se clasifican en dos (02) grupos:
- 5.5.1 Externos:** Empleadores, gobiernos regionales, gobiernos locales, asociaciones profesionales y representantes de la sociedad civil, que reciben los beneficios indirectos del servicio educativo y, por lo tanto, plantean requisitos de calidad.
- 5.5.2 Internos:** Miembros de la comunidad universitaria que demandan requisitos de calidad.



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ...-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 6 de 19

## VI. NORMATIVA ASOCIADA

En caso de la actualización de la presente directiva, se hará necesario la adecuación de los manuales de gestión por procesos de las facultades, en sus nuevas versiones con el fin de garantizar la coherencia con los nuevos lineamientos

## VII. RESPONSABLES

- 7.1 La Unidad de Modernización y Estadística (en adelante UME) de la Oficina de Planeamiento, es la unidad orgánica especializada, responsable de orientar y brindar asistencia técnica a las facultades durante el proceso de la elaboración del manual de gestión por procesos.
- 7.2 El Decano de la Facultad durante el proceso de la elaboración del manual de gestión por procesos.
- 7.3 El equipo de Gestión por Procesos de la Facultad es responsable de la elaboración del manual de gestión por procesos.
- 7.4 Las unidades de organización que conforman la Facultad son responsables de facilitar información necesaria para la elaboración del manual de gestión por procesos.

## VIII. DISPOSICIONES GENERALES

- 8.1 La presente directiva establece los lineamientos para que las facultades de la UNALM, elaboren sus manuales de gestión por procesos en base a la Directiva N° 002-2025-UME/OP/UNALM, "Lineamientos para la implementación de la Gestión por Procesos en la UNALM", aprobada con Res. N° 0247-2025-R-UNALM. En coordinación con la Unidad de Modernización y Estadística.
- 8.2 El Manual de Gestión por Procesos de la Facultad es el instrumento de gestión que orienta el desarrollo e implementación de la gestión por procesos en las facultades.
- 8.3 En el marco de la Modernización de la Gestión Pública, la presente directiva tiene por objeto establecer los principios y la base legal para iniciar el proceso de modernización de la gestión del Estado, en todas las Facultades de la UNALM.
- 8.4 La Política de Modernización de la Gestión Pública, señala que la gestión por procesos es un componente de la gestión pública orientada a resultados, para el caso de Facultades contribuye con la identificación de los procesos contenidos en las cadenas de valor, que aseguren que los bienes y servicios que ofrezcan generen productos a la comunidad universitaria y a la sociedad, dado los recursos disponibles.
- 8.5 El Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública señala como un medio bajo su ámbito a la gestión de procesos, la misma que tiene como propósito organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el logro de los objetivos institucionales. Comprende acciones conducentes a la determinación de los procesos de la



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 7 de 19

entidad, así como a su medición y análisis con el propósito de implementar mejoras en su desempeño.

- 8.6** En el marco descrito y en concordancia con la Norma Técnica N° 002-2025-PCM/SGP, la gestión por procesos constituye un medio de modernización que tiene por objeto organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo en las Facultades de la UNALM, bajo un enfoque sistémico y transversal, para lograr que sus diferentes unidades de organización actúen como un ente unificado, para la producción de bienes y servicios de calidad que permitan alcanzar los resultados trazados que atiendan las necesidades y expectativas de las personas y, de esa manera, contribuir a la creación de valor público.
- 8.7** El Equipo para la implementación de la Gestión por Procesos en la Facultad, debe estar conformado por el dueño del proceso, representante del dueño del proceso y participantes

## IX. DISPOSICIONES ESPECIFICAS

### 9.1 De la conformación del equipo de gestión por procesos

La UME, coordina la conformación del Equipo de Gestión por Procesos con el Decano de la Facultad, que estará conformada por:

- a) **Dueño del Proceso:** Tiene la responsabilidad y la autoridad definidas, para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos. Se recomienda a los dueños de los procesos misionales, estratégicos y de soporte:
- Decano (o su representante)
  - Jefe de Departamento Académico
  - Director de Escuela Profesional
  - Jefe de la Unidad de Investigación
  - Jefe de la Unidad de Posgrado
- b) **Representante del dueño del proceso:** se sugiere al secretario académico de la Facultad u otro que el Decano considere
- c) **Participantes:** para formular el Manual de Gestión por Procesos de la Facultad, se sugiere como participantes a:
- Director de las Escuelas profesionales
  - Jefe de Departamentos Académicos
  - Otros que el Decano de la Facultad considere



El equipo de Gestión por Procesos, se instala en un plazo que no excede cinco (05) días útiles, a partir del día siguiente de publicada la Resolución de aprobación de la Directiva, y tendrá las siguientes funciones:

- Elaborar el cronograma de actividades para la elaboración del Manual de Gestión por Procesos de la Facultad, donde se establecerán, los recursos requeridos, responsables, productos, así como los plazos estimados.
- Elaborar el proyecto de Manual de Gestión por Procesos de la Facultad.

	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 8 de 19

- La Facultad remitirá a la Oficina de Planeamiento, la siguiente documentación:
  - Carta donde se indica la conformación del equipo de Gestión por Procesos
  - Cronograma de actividades para formular el Manual de Gestión por Procesos de la Facultad.

## 9.2 Elaboración del Manual de Gestión por Procesos de la Facultad

- El equipo de Gestión por Procesos, puede requerir la participación de otras unidades organizacionales de la Facultad, así como la participación de docentes, estudiantes, personal administrativo, graduados, grupos de interés, según lo estime por conveniente.
- Para la elaboración del Manual de Gestión por Procesos de la Facultad se deben seguir los siguientes pasos:
  1. Conformar el equipo de Gestión por Procesos.
  2. Remitir a la Oficina de Planeamiento la carta donde se indica la conformación del equipo de Gestión por Procesos.
  3. Elaborar el cronograma de actividades.
  4. Identificar Productos. (**fase 1** de la implementación de la Gestión por Procesos)
  5. Identificar los procesos misionales en los que interviene la Facultad alineado a la Ley Universitaria y Estatuto vigente de la Universidad.
  6. Definir el objetivo de los procesos misionales
  7. Identificar los procesos estratégicos y de soporte, de acuerdo a la información brindada por las unidades de organización estratégicos y de soporte de la Facultad, que a su vez deben estar alineados al Mapa de Procesos institucional.
  8. Definir el objetivo de los procesos estratégicos y de soporte.
- La estructura mínima, a considerar en la elaboración del Manual de Gestión por Procesos de la Facultad, debe ser la siguiente:
  1. Portada
  2. Introducción
  3. Índice
  4. Objetivo
  5. Finalidad
  6. Alcance
  7. Base Legal
  8. Glosario de términos y siglas
  9. Responsables de la implementación de la Gestión por Procesos en la Facultad.
  10. Determinación de Productos y Procesos
    - 11.1 Identificar productos
    - 11.2 Determinar procesos



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 9 de 19

### 11.3 Documentar procesos

- Ficha de inventario de productos y procesos
- Ficha de producto y proceso
- Ficha de indicador de producto o proceso
- Mapa de proceso de la facultad
- Ficha de procedimiento

11. Aprobación y actualización de los documentos generados

12. Disposiciones complementarias finales (opcional)

13. Disposiciones transitorias finales (opcional)

14. Anexos

### 9.3 Implementación de los procesos

- Consiste en ejecutar los procesos de acuerdo con lo establecido en su documentación.
  1. Difundir la documentación de procesos
  2. Ejecutar los procesos

### 9.4 Evaluación de productos y procesos

- Consiste en la verificación de los atributos de los productos y el nivel de desempeño de los procesos misionales, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora en la Facultad, para ellos se debe llevar a cabo las siguientes actividades:
  1. Medir productos y procesos a través de sus indicadores, identificar sus atributos (calidad. Etc.) y las características establecidas en sus fichas.
  2. Analizar productos, comparar los atributos que ofrece los productos vs. Los atributos con los cuales fueron diseñados.
  3. Analizar procesos, comparando los resultados del proceso versus los logros esperados.



### 9.5 Mejora de productos y procesos

Se hace referencia a los cambios, rediseño e innovación de productos, así como a la optimización de los procesos:

- A. **Identificar oportunidades de mejora**, originados en la evaluación de los productos y procesos, relacionados con el uso de recursos, tasa de productos inconformes, evaluación de riesgos, nivel de satisfacción, etc.
- B. **Determinar mejoras de productos o procesos**; el producto o proceso de la Facultad, es analizado de acuerdo a su caracterización establecida en la Ficha de producto y proceso y los resultados obtenidos en la ficha de indicador de producto o proceso, de esta manera se busca identificar la propuesta de mejora y de corresponder se recomienda utilizar las siguientes herramientas: Lluvia de ideas, mapa de flujo de valor,



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ...-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 10 de 19

diagrama de Pareto, Técnica de los 5 ¿Por qué? Gráficos de control, Histogramas, diagrama de causa-efecto

**C. Implementar mejoras de productos o procesos, la implementación de las mejoras se puede realizar de las siguientes formas:**

- Mejora de producto
- Mejora de proceso
- Simplificación del proceso
- Innovación pública

**9.6 Lineamiento de política de modernización**

La elaboración del Manual de Gestión por Procesos de la Facultad, debe estar alineada a la Directiva N° 002-2025-UME-OP-UNALM, Lineamientos para la implementación de la Gestión por Procesos en la UNALM.

**9.7 Aprobación del Manual de Gestión por Procesos de la Facultad**

- El proyecto del Manual de Gestión por Procesos de la Facultad es elaborado y validado por el Equipo de Gestión por Procesos de la Facultad.
- El proyecto del Manual de Gestión por Procesos de la Facultad, es remitido a la Unidad de Modernización y Estadística (UME) de la Oficina de Planeamiento, quien verificara que se encuentre alineada a la Directiva N° 002-2025-UME-OP-UNALM, Lineamientos para la implementación de la Gestión por Procesos en la UNALM.
- La UME, de considerar que el Manual de Gestión por Procesos cumple con lo dispuesto en la Directiva, emitirá el Informe Técnico con opinión favorable, el cual será remitido a la Facultad para la aprobación del Manual de Gestión por Procesos de la Facultad por Resolución de Facultad. La cual debe ser ratificado con Resolución Rectoral.



**X. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES**

- 10.1 Los aspectos no contemplados en la presente Directiva, serán absueltos por la Oficina de Planeamiento a Través de la Unidad de Modernización y Estadística
- 10.2 La presente Directiva entrará en vigencia a partir del día siguiente de su publicación.
- 10.3 La aprobación de la presente Directiva será a través de Resolución Rectoral.

**XI. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS**

- 11.1 Las Facultades 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.



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 11 de 19

**11.2** Para el seguimiento y medición de los procesos, la Facultad debe 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 N° 002-2025-PCM-SGP

## XII. ANEXOS

- Anexo 01.- Marco Estratégico
- Anexo 02.- Identificación de Productos y Procesos
- Anexo 03.- Identificación de Procesos
- Anexo 04.- Ficha de producto y proceso
- Anexo 05.- Diagrama de proceso
- Anexo 06.- Ficha del indicador
- Anexo 07.- Formato de procedimiento
- Anexo 08.- Modelo de diagrama de flujo del procedimiento





	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 13 de 19

## Anexo 02

### 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.

Para llevar a cabo el análisis se pueden dar respuestas a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la misión de la Facultad?
2. ¿Cuáles son los bienes y/o servicios que entregan a los usuarios, otras facultades, Órganos y Unidades Orgánicas de la UNALM?
3. ¿Qué esperan los usuarios, otras facultades, Órganos y Unidades Orgánicas de nuestros bienes y servicios?

Para realizar la identificación de los productos de la facultad, se dará uso de la matriz: "Personas – Bienes y/o servicios"

	Bienes y/o Servicios	Bien 01	Bien 02	Servicio 01	Servicio 02
Usuarios					
Persona 1					
Facultad 1					
Usuario 1					
Beneficiario 1					
Administrado 1					
Cliente 1					



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 14 de 19

### Anexo 03

#### Identificación de Procesos

Objetivo: Brindar y recomendar una guía metodológica para la identificación de los procesos de la Facultad.

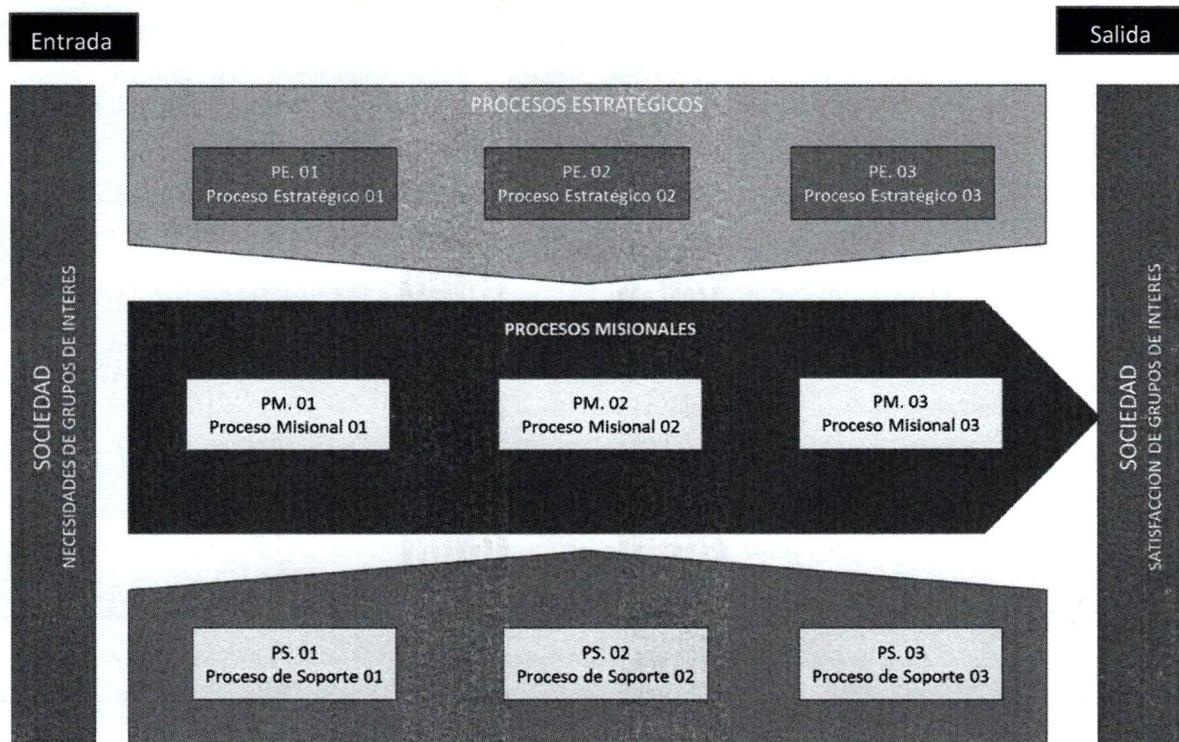
Procesos a Identificar:

1. Identificar procesos misionales nivel 0
2. Identificar Procesos estratégicos nivel 0
3. Identificar Procesos de soporte nivel 0

Para llevar a cabo la identificación de los procesos, siguiendo la metodología y normatividad vigente se debe de identificar los procesos misionales relacionados con la razón de ser de la Facultad; los estratégicos que determinan las políticas, objetivos y metas; y, los de soporte que brindan los recursos para un desarrollo eficaz y eficiente.

#### Representación gráfica de los procesos Identificados

#### MAPA DE PROCESOS DE LA FACULTAD



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 15 de 19

### Anexo 04

### 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, servicios y regulaciones 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. <b>Considerar este campo en la ficha de producto y proceso de último nivel.</b>		
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. <b>Considerar este campo en la ficha de producto y proceso de último nivel.</b>		
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	



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 16 de 19

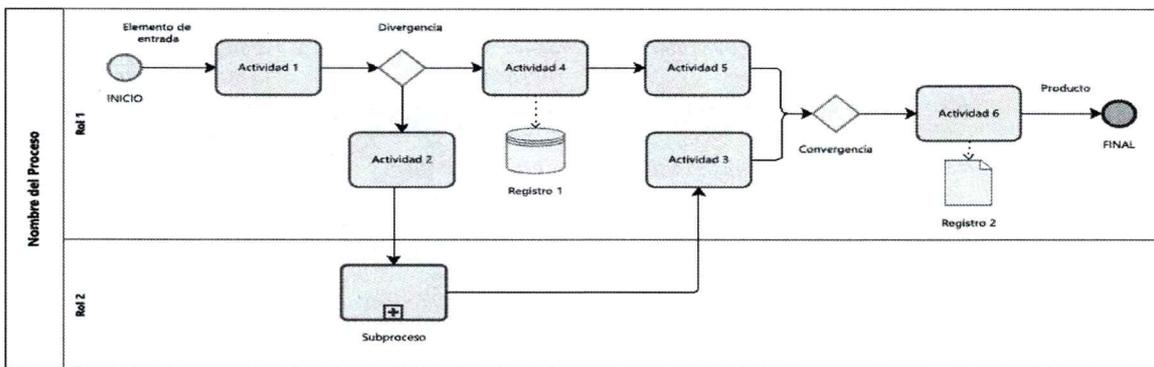
### Anexo 05

### Diagrama de Proceso

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

**Carácter:** Contenido mínimo obligatorio.

<b>Nombre del proceso:</b> Su redacción debe ser igual que en la Ficha de Proceso. Debe colocarle código antes que el nombre del proceso	<b>Elementos de entrada:</b> 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	<b>Productos:</b> Resultado del proceso que recibe la persona y atiende sus necesidades y expectativas. Pueden ser bienes, servicios o regulaciones. Su redacción debe ser igual a la Ficha de Proceso
--	--	---



<b>Roles:</b> Unidad de organización que ejecuta las actividades en el marco de sus funciones. Deben mostrarse en orden jerárquico	<b>Subproceso:</b> Se cita otro proceso cuando este forma parte del proceso analizado. Sus entradas y salidas interactúan con las actividades del proceso analizado	<b>Actividades del proceso:</b> 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	<b>Registros:</b> Se generan a partir de actividades, puede ser un documento, reporte, base de datos u otros. Son distintos a los productos
---	---	--	---



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 17 de 19

## Anexo 06

### Ficha del Indicador

**Objetivo del anexo:** Establecer el formato de ficha de indicador de producto o proceso 16 y cómo registrar su contenido.

**Carácter:** Contenido mínimo obligatorio.

FICHA DE INDICADOR DE (PRODUCTO O PROCESO)						
<b>Proceso</b>	<i>Código y Nombre del proceso. Igual que en la Ficha del producto y proceso.</i>					
<b>Producto</b>	<i>Nombre del producto. Igual que en el Inventario de Productos y Procesos.</i>					
<b>Nombre del indicador</b>	<i>Enunciado preciso y auto explicativo vinculado con el producto o el proceso. Debe señalar ¿Cómo?, ¿Sobre quién? y ¿Qué? se desea medir.</i>	<b>Tipo</b>	De producto o de proceso.			
<b>Justificación</b>	<i>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.</i>					
<b>Responsable</b>	<i>Dueño de proceso, responsable de recabar, reportar y analizar el indicador.</i>					
<b>Método de cálculo</b>	<i>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.</i>					
<b>Sentido esperado</b>	<i>Ascendente, descendente, no definido.</i>	<b>Unidad de medida</b>	<i>tiempo, costo, %, etc.</i>	<b>Frecuencia</b>	<i>mensual, trimestral, anual, etc.</i>	
<b>Fuente de datos</b>	<i>Origen de la información del indicador.</i>					
	<b>Línea base</b>	<b>Logros esperados</b>				
<b>Año</b>	[año base]	[año 1]				[año n]
<b>Valor</b>						
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>			<b>Aprobado por:</b>	
<i>Firma del servidor que elabora el documento</i>		<i>Firma del responsable de unidad de organización encargada de la gestión por procesos</i>			<i>Firma del dueño del proceso</i>	

**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.



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ...-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 18 de 19

## Anexo 07

### Formato de procedimiento

**Objetivo del anexo:** Establecer un formato para la elaboración de procedimientos.

**Carácter:** Contenido mínimo obligatorio.

<b>Nombre del proceso:</b> <i>Nombre y código del proceso que se está procedimentando. El mismo nombre que se menciona en la Ficha del producto y proceso.</i>		<b>Código y versión:</b>
<b>Tareas</b>		
N°	Descripción	Responsable
[1]	<i>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.</i>	<i>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.</i>
...		
[n]		
<b>Fin del procedimiento</b>		
<b>Anexo:</b>	<i>Colocar como anexo el diagrama de flujo del procedimiento</i>	

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

**Nota:** El procedimiento no debe contener información distinta a la Ficha del producto y proceso del cual se depende, 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.



	DIRECTIVA N° 003-2025-UME/OP/UNALM (Resolución N° ....-2025-R-UNALM)	Código: DR-03-PE01-UME/OP	
	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS FACULTADES	Versión: 01 Fecha: 23-04-25	Página 19 de 19

### Anexo 08

#### 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.

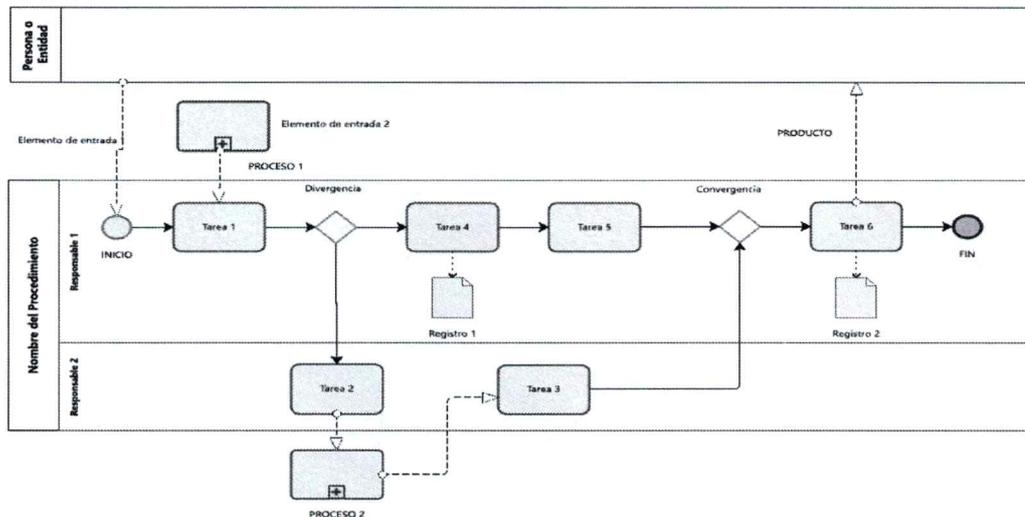
**Carácter:** Contenido mínimo obligatorio.

**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, servicios o regulaciones o elementos de entrada de otros procedimientos

