

DIRECTIVA

IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

Resolución Rectoral N° 2974-2024-UNI



Código: DI-009/OPP-002

Páginas: 25

Versión: 001

Fecha de aprobación: 22/08/2024

"UNI, CIENCIA Y TECNOLOGÍA AL SERVICIO DEL PAÍS"



ÍNDICE

- I. OBJETIVO
 - II. ALCANCE
 - III. BASE LEGAL
 - IV. GLOSARIO DE TÉRMINOS
 - V. RESPONSABILIDADES
 - VI. DISPOSICIONES GENERALES
 - VII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS
 - VIII. DISPOSICIONES FINALES
 - IX. VIGENCIA
 - X. APROBACIÓN
 - XI. ANEXOS
- ANEXO N° 01: MATRIZ CLIENTE/USUARIO – PRODUCTO/SERVICIOS
- ANEXO N° 02: INVENTARIO DE PROCESOS
- ANEXO N° 03: FICHA TÉCNICA DEL PROCESO
- ANEXO N° 04: FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR
- ANEXO N° 05: FICHA DEL PROCEDIMIENTO - CONTENIDO
- ANEXO N° 06: MODELO DEL MAPA DE PROCESOS NIVEL 0
- ANEXO N° 07: FICHA DEL PROCEDIMIENTO – CONTENIDO
- ANEXO N° 08: SIMBOLOGÍA MÍNIMA PARA DISEÑAR FLUJOGRAMAS





I. OBJETIVO

Establecer los lineamientos y disposiciones técnicas que faciliten y orienten la implementación de la gestión por procesos en la Universidad Nacional de Ingeniería (en adelante, UNI); con la finalidad de optimizar la gestión institucional y contribuir en la calidad de los servicios que brinda la institución para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

II. ALCANCE

La presente Directiva es administrada por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (en adelante, OPP), a través de la Unidad de Modernización (en adelante, UM). Las disposiciones contempladas en la presente Directiva son de aplicación y cumplimiento obligatorio para todas las unidades de organización de la UNI.

III. BASE LEGAL

- 1.1. **Ley N° 12379**, Ley que crea la Universidad Nacional de Ingeniería, del 01 de agosto de 1955.
- 1.2. **Ley N° 27658**, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, del 30 de enero de 2002.
- 1.3. **Ley N° 29158**, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, del 20 de diciembre de 2007.
- 1.4. **Ley N° 30220**, Ley Universitaria, del 09 de julio de 2014.
- 1.5. **Decreto Supremo N° 030-2002-PCM**, que aprueba el Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, del 03 de mayo de 2002.
- 1.6. **Decreto Supremo N° 004-2013-PCM**, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, del 09 de enero de 2013.
- 1.7. **Decreto Supremo N° 054-2018-PCM**, que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado, del 18 de mayo de 2018.
- 1.8. **Decreto Supremo N° 123-2018-PCM**, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, del 19 de diciembre de 2018.
- 1.9. **Decreto Supremo N° 004-2019-JUS**, que aprueba el Texto Ordenado Único – TUO de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, del 25 de enero de 2019.
- 1.10. **Decreto Supremo N° 103-2022-PCM**, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, del 21 de agosto de 2022.
- 1.11. **Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG**, que aprueba Normas de Control Interno, del 03 de noviembre de 2006.



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	---------------------

- 1.12. **Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM-SGP**, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP Norma Técnica “Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública”, del 27 de diciembre de 2018.
- 1.13. **Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 004-2019-PCM-SGP**, que aprueba los Lineamientos N°001-2019-SGP “Principios de Actuación para la modernización de la gestión pública”, del 21 de febrero de 2019.
- 1.14. **Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 004-2021-PCM/SGP**; que aprueba Norma Técnica N° 002-2021-PCM-SGP, Norma Técnica para la Gestión de la calidad de Servicios en el Sector Público, del 23 de abril de 2021.
- 1.15. **Estatuto de la Universidad Nacional de Ingeniería**, aprueban el Estatuto de la Universidad Nacional de Ingeniería, del 14 de diciembre de 2014.
- 1.16. **Resolución Rectoral N° 0142-2023-UNI**, aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Universidad Nacional de Ingeniería, del 26 de enero de 2023.
- 1.17. **Resolución Rectoral N° 4006-2023-UNI**, aprueba la Directiva N° DI-001/OPP-001 “Gestión de Documentos Normativos de la Universidad Nacional de Ingeniería”, primera versión, del 27 de diciembre de 2023.

Las normas antes mencionadas incluyen sus disposiciones modificatorias, complementarias y conexas, de ser el caso.



IV. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- 4.1. **Actividad:** 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 resultantes de los procesos.
- 4.2. **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.
- 4.3. **Dueño del Proceso:** Es quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con el propósito de asegurar que se cumpla su resultado previsto.
- 4.4. **Elementos de Entradas:** 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,



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	---------------------

reclamos, denuncias) y otros intangibles (información). En algunos casos pueden ser productos de otros procesos.

- 4.5. **Ficha Técnica de Proceso:** Formato que se utiliza para documentar los procesos, con excepción del último nivel identificado, donde se realiza la caracterización de cada uno, identificando cuáles son las entradas de insumos, proveedores de los mismos; así como los productos o servicios que se brindan a los clientes o usuarios.
- 4.6. **Flujograma:** Representación gráfica de las actividades de un procedimiento, se utiliza para el último nivel de desagregación y está compuesto por actividades.
- 4.7. **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 entidad.
- 4.8. **Indicador de Desempeño:** Medida cuantitativa o cualitativa observable, que permite monitorear y medir el desempeño de los procesos, a través de su comparación con períodos anteriores, con metas o compromisos. Se asocia con el objetivo del proceso y sirve para la determinación de las metas. Conceptualmente, se considera que los indicadores tienen cuatro dimensiones de desempeño: eficacia, eficiencia, calidad y economía aplicables a los productos.
- 4.9. **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 deben guardar coherencia con la normativa vigente.
- 4.10. **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. Este documento incluye las fichas de proceso de nivel 0.
- 4.11. **Órgano:** Es la unidad de la organización de primer y segundo nivel organizacional de la estructura orgánica de una entidad.
- 4.12. **Proceso:** Conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman elementos de entrada (insumos) en elementos de salidas (productos), aportando valor añadido para el usuario, cliente o grupo de interés, siguiendo reglas (o controles) cuyo propósito es dar respuesta efectiva a sus necesidades y expectativas.
- 4.13. **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 y que incluyen procesos destinados al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.

- 4.14. **Procesos Misionales:** Son los que se encargan de elaborar los productos (bienes y servicios) de la cadena de valor previstos por la entidad, por lo que tienen una relación directa con las personas que los reciben. También se denominan procesos clave u operativos.
- 4.15. **Procesos de Soporte:** Son procesos que se encargan de brindar apoyo o soporte a los procesos misionales y estratégicos, brindando los recursos necesarios para que todos los procesos puedan desarrollarse con normalidad.
- 4.16. **Productos o servicios:** Resultados de un proceso, entendido como tangibles e intangibles, que se crean al ejecutarse el proceso; pueden ser documentos, bienes o servicios evidenciables que son requeridos por los usuarios o clientes.
- 4.17. **Proveedor:** Persona Natural o jurídica, pública o privada, internos o externos que proporcionan las entradas necesarias para que el proceso se ejecute.
- 4.18. **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.

V. RESPONSABILIDADES



5.1. La máxima autoridad administrativa de la UNI, es la encargada de actuar como nexo de coordinación con la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros.

5.2. La OPP a través de la Unidad de Modernización, como responsable de la materia de gestión por procesos en la institución, mantiene relaciones técnico – funcionales con la Secretaria de Gestión Pública.

5.3. La OPP, a través de la UM, es responsable de brindar asistencia técnica a las unidades de organización para la implementación de la gestión por procesos en la UNI.

5.4. Todas las unidades de organización de la UNI, son responsables del cumplimiento de la presente Directiva.



VI. DISPOSICIONES GENERALES

 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	---------------------

6.1. La implementación de la gestión por procesos en la UNI se realiza en el marco de la metodología establecida por la Secretaría de Gestión Pública, la cual comprende las siguientes fases:

- a. Determinación de los procesos.
- b. Seguimiento, medición y análisis de los procesos.
- c. Mejora de procesos.

6.2. La OPP a través de la UM, conforma el Equipo Técnico de Procesos, el cual se encarga de aplicar las disposiciones de la presente Directiva; conformado por el Dueño del Proceso, su representante, participantes y facilitador metodológico.

6.3. El Dueño del Proceso son designados tomando en consideración los siguientes criterios:

- a. La relación directa con los bienes y/o servicios que brinda el proceso; así como, con el usuario o destinatario que recibe dichos bienes y/o servicios.
- b. La responsabilidad y autoridad directa y definida sobre las actividades contenidas en el proceso
- c. Es quien asegura que se cumplan los resultados previstos del proceso.
- d. En caso que, el proceso trascienda más de un órgano/unidades orgánicas, recae en el superior jerárquico inmediato y/o en el grupo de los Directivos responsables de los órganos/unidades orgánicas al cual refiere el proceso.

6.4. 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 Procedimientos (MAPRO), los que deben ser difundidos y comunicados a los servidores civiles de la UNI por los Dueños de los Procesos.



VII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

7.1 De la conformación de Equipos Técnicos.

7.1.1 La UM coordina la conformación del Equipo Técnico de Macroprocesos y de los Equipos Técnicos de Procesos.

- **Equipo Técnico de Macroprocesos:** Equipo encargado de gestionar la identificación de procesos Nivel 0 de la UNI.
- **Equipo Técnico de Procesos:** Equipo encargado de la elaboración de la documentación generada en la implementación de la gestión por procesos, el cual es liderado por el Dueño del Proceso.

La conformación del Equipo Técnico de Procesos es la siguiente:



a) **Dueño del Proceso:** Corresponde a quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos. Tiene los siguientes roles:

- Facilitar o asegurar la disponibilidad de los recursos para la aplicación de las disposiciones contenidas en la presente directiva en los procesos a su cargo.
- Resolver los casos de controversia que se puedan generar en el marco de lo establecido en la directiva.

b) **Representante del Dueño del Proceso:** Corresponde al servidor civil con mayor conocimiento y experiencia de la operatividad del proceso, designado por el Dueño del Proceso, el cual tiene los siguientes roles:

- Consolidar las sugerencias y observaciones de los participantes del equipo.
- Resolver, de corresponder, o trasladar al Dueño del Proceso los casos de controversia que se puedan generar en el marco de lo establecido en la presente directiva.
- Participar en la elaboración y presentación de la documentación producida al Dueño del Proceso para su revisión.
- Realizar el seguimiento de los acuerdos de las reuniones.

c) **Participantes:** Servidores civiles de la institución con conocimiento técnico de los procesos en los que se desempeña. Tiene los siguientes roles:

- Proporcionar información relevante de los procesos en los que se desempeñan de acuerdo a lo requerido.
- Elaborar la documentación (mapas, fichas técnicas, diagramas de procesos, entre otros).

d) **Facilitador metodológico:** Servidor civil de la UM con conocimiento técnico sobre gestión por procesos. Tiene los siguientes roles:

- Conducir, orientar y brindar asistencia técnica al equipo en la aplicación del modelo planteado en la presente directiva.
- Revisar y dar conformidad sobre los aspectos técnicos contenidos de la presente directiva.

7.1.2 De ser necesario se podrá convocar a servidores civiles de otras unidades de organización, que por la naturaleza de sus labores tengan relación con el proceso a implementar, con el propósito de proporcionar información que enriquezca el trabajo en equipo.





7.1.3 El Dueño del Proceso dispone la elaboración de un Plan de Trabajo para el desarrollo de su Manual de Procedimiento, en el plazo máximo de cinco (05) días hábiles, posterior a la conformación del Equipo Técnico de Procesos, el cual debe contener como mínimo el detalle de las actividades específicas a realizar, tiempos o plazos de ejecución en que se desarrollará cada actividad, identificar los responsables de cada actividad, así como, identificar los recursos necesarios para llevar a cabo el citado plan (recursos humanos, financieros y tecnológicos).

7.2 De la elaboración y aprobación del Mapa de Procesos

7.2.1 Identificación de Productos/Servicios brindados por la UNI

7.2.1.1 El Equipo Técnico de Macroprocesos revisa la misión, visión, objetivos estratégicos, normas de creación, políticas, Reglamento de Organización y Funciones (ROF), planes y estrategias institucionales, a fin de obtener una mejor descripción de los productos/servicios brindados por la UNI.

7.2.1.2 Realiza la identificación de los **clientes/usuarios** y los **productos/servicios** que brinda la UNI, para ello se utiliza el **Anexo N° 01 - Matriz cliente/usuario - producto/ servicio** de la presente Directiva, en el cual se debe listar en la primera columna a los clientes/usuarios y en la primera fila los productos/servicios se brinda, para luego determinar la relación entre ellos, el mismo que es marcado mediante un aspa (x). Para determinar la relación, se debe tener en cuenta las características, necesidades y expectativas de las partes involucradas.

Producto: Matriz cliente/usuario - producto/ servicio.

7.2.2 Identificación de los procesos

7.2.2.1 El Equipo Técnico de Macroprocesos identifica los procesos operativos o misionales Nivel 0, que son necesarios para elaborar o brindar los productos identificados en el paso anterior.

7.2.2.2 Con la información de los procesos operativos identificados, el Equipo Técnico de Macroprocesos realiza la identificación de los procesos estratégicos Nivel 0 y los procesos de soporte o de apoyo Nivel 0, tomando en consideración las interacciones necesarias para el funcionamiento sistémico de la institución.



7.2.2.3 El Equipo Técnico de Procesos con la asistencia técnica de la Unidad de Modernización, identifica los procesos desagregados (Proceso Nivel 1, 2, 3); así como, el procedimiento relacionado, de corresponder.

7.2.2.4 La UM consolida en el **Anexo N° 02 – Inventario de Procesos**, los procesos identificados, para lo cual en la primera columna se enumeran los procesos, en la segunda columna se listan los procesos identificados a partir del análisis del **Anexo N° 01 - Matriz cliente/usuario- producto/ servicios**, en la tercera columna se listan el/los producto/s de dicho proceso, en la cuarta columna clasifica según su tipología: procesos estratégicos, misionales, de soporte o apoyo, entre otros que la institución considere, en la quinta columna se debe señalar al Dueño del Proceso, y finalmente desde la sexta columna en adelante, se deben señalar los procesos (Nivel 1, 2 y 3) y procedimientos, asociados a su respectivo proceso Nivel 0.

7.2.2.5 La desagregación de los procesos, se realizan partiendo de lo más general (Proceso Nivel "0" o Macroprocesos) hasta lo más específico (Proceso Nivel 1, 2, 3) según corresponda, dicha clasificación debe ser consolidada en el Inventario de Procesos de la presente Directiva.

7.2.2.6 La codificación de los procesos, debe ser realizada según la siguiente estructura:

Procesos Estratégicos (PE) Nivel 0	Procesos Estratégicos (PE) Nivel 1	Procesos Estratégicos (PE) Nivel 2
PE.01. PE.02. PE.03. (...)	PE.01.1 PE.02.1 PE.03.1 (...)	PE.01.1.1 PE.02.1.1 PE.03.1.1 (...)
Procesos Misionales (PM) Nivel 0	Procesos Misionales (PM) Nivel 1	Procesos Misionales (PM) Nivel 2
PM.01. PM.02. PM.03. (...)	PM.01.1 PM.02.1 PM.03.1 (...)	PM.01.1.1 PM.02.1.1 PM.03.1.1 (...)
Procesos Soporte (PS) Nivel 0	Procesos Soporte (PM) Nivel 1	Procesos Soporte (PM) Nivel 2
PS.01. PS.02. PS.03. (...)	PS.01.1 PS.02.1 PS.03.1 (...)	PM.01.1.1 PS.02.1.1 PS.03.1.1 (...)

Producto: Inventario de Procesos.



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	--------------

7.2.3 Caracterización de los Procesos

7.2.3.1 El Equipo Técnico de Procesos elabora las Fichas Técnicas de Procesos, a fin de reconocer si cada proceso identificado tiene claramente definida y establecida las características y los elementos señalados en el **Anexo N° 03 - Ficha Técnica del Proceso**, dicha Ficha contiene el nombre del proceso, código, dueño del proceso, tipo, objetivo, alcance, la descripción del proceso (proveedores, elementos de entrada, procesos Nivel 1, productos o servicios y usuarios o destinatarios), la identificación de los recursos críticos para la ejecución y control del proceso (controles, recursos, documentos o registros).

7.2.3.2 Culminada la elaboración de las Fichas Técnicas del Proceso, se procede a validar con el Dueño del Proceso y de corresponder subsanar las observaciones halladas.

7.2.3.3 La UM capacita a los Equipos Técnicos, en materia de la gestión por procesos.

7.2.3.4 El Equipo Técnico de Procesos procede con la identificación de los indicadores de desempeño de los procesos de nivel más desagregado, para lo cual se elabora la Ficha de Indicador del Proceso, según lo dispuesto en el **Anexo N° 04 - Ficha Técnica del Indicador**.

Equipo Técnico de Procesos debe tomar en cuenta lo siguiente:

- a. Verificar la satisfacción de los clientes o usuarios que reciben los productos o servicios que brinda la UNI.
- b. Verificar el cumplimiento de los plazos de entrega de los productos o servicios.
- c. Verificar la cantidad de reclamos sobre los productos o servicios.
- d. Entre otros que se considere necesario para su selección según corresponda.

7.2.3.5 Los Dueños de Procesos pueden definir e implementar técnicas o herramientas de recolección y procesamiento de datos que faciliten el seguimiento y medición de los procesos, entre ellas: hojas de cálculo, reportes, aplicativos, etc.

7.2.3.6 Posterior a la elaboración de la Ficha Técnica del Proceso y su respectiva Ficha Técnica del Indicador, el Equipo Técnico de Procesos procede con la elaboración del **Diagrama del Proceso**, el cual tiene como finalidad mostrar el funcionamiento general del proceso y sus elementos que lo componen (**Anexo N° 05**).



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	--------------

7.2.3.7 Dependiendo de la complejidad y de la cantidad de los procesos de UNI que conlleven a tener procesos multiniveles, será factible su desagregación, siendo obligatorio que para cada nivel de proceso se elabore la Ficha Técnica del proceso y el Diagrama del Proceso.

Producto: Ficha Técnica del Proceso, Ficha Técnica del Indicador y Diagrama del Proceso.

7.2.4 Determinación de la secuencia e interacción de los Procesos

7.2.4.1 Culminadas las Fichas Técnicas de Procesos y sus Fichas de Indicadores, estas son revisadas y validadas por el/los Dueño/s del Proceso, las cuales son remitidas a la UM de la OPP, para su conformidad.

7.2.4.2 La presentación gráfica de la secuencia e interacción de todos los procesos Nivel 0 (Macroprocesos) de la UNI, es formulada teniendo en cuenta como mínimo el contenido del gráfico mostrado en el **Anexo N° 06**.

7.2.4.3 La estructura del documento de gestión “Mapa de Procesos” contiene la presentación, el objetivo, el alcance, la base legal que lo regula, las definiciones, el alineamiento institucional con los documentos de gestión, la representación gráfica, la descripción de los procesos Nivel 0 (estratégico, misional y soporte), la matriz cliente/usuario- producto/ servicios, las fichas técnicas de procesos y sus respectivas fichas técnicas de indicadores.

Producto: Proyecto de Mapa de Procesos de la UNI.



7.2.5 Aprobación del Mapa de Procesos



7.2.5.1 La OPP a través de la UM, elabora el proyecto de Mapa de Procesos, realiza el informe técnico de sustento y elabora el proyecto de Resolución Rectoral, lo cual es remitido a la Oficina Asesoría Jurídica (en adelante, OAJ).



7.2.5.2 La OAJ revisa el proyecto de Mapa de Procesos respecto a la consistencia de la base legal y el contenido, de encontrarlo conforme, emite su conformidad legal. Asimismo, visa el proyecto de

 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	--------------

Resolución Rectoral, remitiéndolo a la Secretaría General (en adelante, SG), a fin de continuar con su proceso de aprobación.

7.2.5.3 La SG recibe y revisa el expediente administrativo del proyecto de Mapa de Procesos de la UNI; de estar conforme tramita su aprobación, caso contrario devuelve a la UM, a fin de subsanar las observaciones.

7.3 De la elaboración y aprobación del Manual de Procedimientos

7.3.1 El Manual de Procedimientos (MAPRO) es el conjunto de procedimientos mediante el cual se documentan los procesos de la UNI.

La elaboración de procedimientos se realiza cuando se cumpla con al menos uno de los siguientes criterios:

- a. El proceso vinculado involucra servidores con competencias diversas.
- b. El proceso vinculado representa una alta carga de trabajo operativa.
- c. El proceso vinculado no cuente con un nivel de tecnificación o automatización.
- d. El personal involucrado en el proceso relacionado no cuente con las competencias técnicas suficientes como para ejecutar las actividades siguiendo instrucciones no documentadas del Dueño del Proceso.
- e. El proceso vinculado es ejecutado por personal con alta rotación.

7.3.2 Elaboración de la propuesta de procedimiento

7.3.2.1 El Dueño del Proceso encarga la tarea de elaborar la propuesta del procedimiento a los servidores con conocimiento y experiencia en el mismo. De considerarlo necesario, se solicita la asistencia técnica de la UM.

7.3.2.2 Los procedimientos son registrados en la Ficha de Procedimiento, la que debe contener la información señalada en el **Anexo N° 07 - Ficha del Procedimiento**, asimismo los flujogramas deben ser elaborados tomando en consideración la simbología a utilizar y diagramación conforme al **Anexo N° 07 - Simbología mínima para diseñar flujogramas**.

7.1.2.1 Culminada la elaboración de las Fichas de Procedimientos, proceden con la elaboración del Manual de Procedimientos (MAPRO), el cual será remitido al Dueño del Proceso para su



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	---------------------

revisión y validación, que permita continuar con el trámite de aprobación. El Manual de Procedimientos (MAPRO), debe contener la siguiente estructura:

N°	Contenido
I	Carátula
II	Introducción
III	Objetivo
IV	Base legal
V	Alcance
VI	Inventario del proceso
VII	Procesos Nivel 0, 1, 2, ...
VIII	Índice de Procedimientos del Manual
IX	Ficha de Procedimientos

7.3.3 Revisión y aprobación de la propuesta de procedimiento

7.3.3.1 El Proyecto de Manual de Procedimientos, es remitido por Dueño del Proceso debidamente visado a la UM de la OPP a fin de tramitar su aprobación.

7.3.3.2 Recibido el proyecto de Manual de Procedimientos, la OPP a través de la UM, de encontrarlo conforme emite la opinión técnica favorable, visa el proyecto de Manual, elabora el proyecto de Resolución Rectoral y lo remite a la OAJ, solicitando su opinión legal.

7.3.3.3 La OAJ revisa la consistencia de la base legal del proyecto de Manual de Procedimiento y de encontrarlo conforme, emite su conformidad legal, visa el proyecto de Resolución Rectoral. Luego remite el expediente a la SG, a fin de tramitar su aprobación.

7.3.3.4 La SG recibe y revisa el expediente administrativo del proyecto de Manual de Procedimiento; de estar conforme tramita su aprobación, caso contrario devuelve a la UM, a fin de subsanar las observaciones.

7.4 De la Modificación o actualización del Mapa de Procesos y Manual de Procedimientos – MAPRO

7.4.1 La modificación del Mapa de Procesos, obedece a factores internos tales como recursos humanos, estructura organizacional, cultura organizacional, recursos financieros, gestión y/o factores externos tales como cambios tecnológicos, político – legal, que impacten directamente en los procesos de la UNI.



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	---------------------

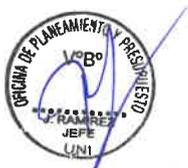
- 7.4.2 La OPP, a través de la UM, evalúa dichos factores que justifiquen la modificación del Mapa de Procesos o de las Fichas de Procesos. Dicha modificación es aprobada por Resolución Rectoral.
- 7.4.3 El Dueño del Proceso revisa anualmente los procedimientos, a fin de identificar las necesidades de actualización o modificación, tomando en cuenta los siguientes aspectos:
- a. Actualización o modificación de normas relacionadas con el/los procedimientos/s el cual pueda afectar las actividades del procedimiento.
 - b. Por procesos de reorganización, reestructuración entre otros de la Universidad Nacional de Ingeniería, que afecten el proceso.
 - c. Por la automatización (cambios tecnológicos o de sistemas).
 - d. Del resultado del proceso de seguimiento y evaluación de los procesos.
 - e. Por la identificación de mejoras o estandarización de procesos.
- 7.4.4 La actualización o modificación del Manual de Procedimientos se lleva a cabo con la asistencia técnica de la UM.

7.5 De la Difusión, capacitación y custodia del Mapa de Procesos y Manual de Procedimientos - MAPRO)

- 7.5.1 La publicación del Mapa de Procesos y Manual de Procedimientos se realiza en el Portal de Transparencia Institucional, dentro del plazo máximo de dos (2) días hábiles de aprobado mediante Resolución Rectoral.
- 7.5.2 Posterior a la publicación en el Portal Institucional, la UM cuenta con tres (03) días hábiles para la difusión de los mismos mediante Memorando Múltiple de la OPP, a los órganos de la UNI.

7.6 Del seguimiento, medición y análisis de procesos

- 7.6.1 El Dueño del Proceso, es responsable de medir los procesos a su cargo a fin de realizar el seguimiento y observación de cambios a través del tiempo, para lo cual toma como insumo la documentación generada en las etapas previas.
- 7.6.2 El Dueño del Proceso selecciona los indicadores sobre los que se realizará el seguimiento y medición de su desempeño, para lo cual realiza la recolección y procesamiento de datos de los indicadores a fin de efectuar



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	---------------------

el análisis (el que consiste en comparar los resultados obtenidos en la medición y del seguimiento contra las metas obtenidas para cada indicador que permita cuantificar el desempeño de los procesos).

- 7.6.3 La OPP, a través de la UM, solicita cada 4 meses a los Dueños de los Procesos, los resultados (informes de desempeño de los procesos) del seguimiento, medición y análisis de sus procesos. De manera conjunta identifican las brechas de cumplimiento de las metas y los potenciales problemas o cuellos de botellas presentados en el desarrollo de la actividad, tarea o proceso relacionado.

7.7 De la mejora de procesos

- 7.7.1 Para el desarrollo de esta fase, el Dueño del Proceso conjuntamente con el Equipo Técnico del Procesos consideran como insumo los informes de desempeño de los procesos, de los cuales proponen las mejoras de los procesos, a fin de ser priorizados e implementados. Dicha fase comprende los siguientes pasos:

- a. Selección de problemas en los procesos.
- b. Análisis de causa – efecto.
- c. Priorización de mejoras.
- d. Implementación de mejoras.

- 7.7.2 El Equipo Técnico de Procesos realiza la identificación y selección de problemas, teniendo en consideración que la solución de dichos problemas tenga impacto en los siguientes aspectos:

- a. El logro de los objetivos institucionales de la UNI
- b. La satisfacción de los usuarios o destinatarios de los procesos
- c. La Tecnificación de los procesos
- d. La productividad de los servidores
- e. Los flujos de trabajo
- f. La eficiencia del uso de recursos
- g. La forma de organizarse

- 7.7.3 El problema seleccionado debe ser validado por el Dueño del Proceso.

- 7.7.4 Para el análisis de causa – efecto, El Equipo Técnico de Procesos debe realizar el análisis e identificación de las causas que originan el problema, así como la determinación de las soluciones o acciones correctivas para dichas causas, las herramientas que pueden utilizar en la selección y análisis de problemas son:



 <p>UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA</p>	<p style="text-align: center;">DI-009/OPP-002</p> <p style="text-align: center;">IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA</p>	<p style="text-align: right;">Versión: 001</p>
--	--	--

- a. Los Gráficos de Control
- b. Histogramas
- c. Lluvia de Ideas
- d. Diagrama de Pareto
- e. Diagrama de Causa - Efecto

7.7.5 El Equipo Técnico de Procesos identifica las posibles soluciones, priorizando la más factible de ser implementada para eliminar o reducir el problema, para lo cual se debe tener en cuenta los siguientes criterios:

- a. Demanda del proceso por parte de los usuarios.
- b. Impacto en los Objetivos Estratégicos Institucionales.
- c. Usuarios de los productos o servicios.
- d. Tiempo que tomará su desarrollo.
- e. Disponibilidad de recursos.

7.7.6 La mejora seleccionada es validada por el Dueño del Proceso, a fin de obtener su autorización para proceder con su implementación y asegurar su involucramiento en los siguientes pasos.

7.7.7 Para la implementación de mejoras, el Dueño del Proceso elabora un plan de trabajo, que contenga: el objetivo de la mejora, las acciones a implementar, los plazos, responsables y los medios de verificación; dicho plan debe ser validado por la UM de la OPP.

7.7.8 Culminada la implementación de la mejora, en un plazo no mayor a cinco (05) días hábiles, el Dueño del Proceso debe remitir a la UM de la OPP, un informe sobre dicha implementación.



VIII. DISPOSICIONES FINALES

Los aspectos no contemplados en la presente Directiva, serán absueltos por la OPP a través de la UM.

IX. VIGENCIA

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

X. APROBACIÓN

Mediante Resolución Rectoral.

XI. ANEXOS





ANEXO N°01
MATRIZ CLIENTE/USUARIO- PRODUCTO/ SERVICIOS

Productos / Servicios	Producto/ Servicios 1	Producto/ Servicios 2	Producto/ Servicios 3	Producto/ Servicios ...n
Cliente (Usuario o destinatario)				
Cliente 1	X	X		X
Cliente 2	X		X	X
Cliente 3		X		X
Cliente ...n	X	X	X	





**ANEXO N° 02
INVENTARIO DE PROCESOS**

N°	Procesos Nivel 0	Producto(s) identificados	Tipo de Proceso	Dueño del proceso	Procesos Nivel 1



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	---------------------

**ANEXO N° 03
FICHA DEL PROCEDIMIENTO - CONTENIDO**

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0					
1) Nombre del proceso	Consignar el nombre del proceso.			2) Código del proceso	Código de identificación del proceso.
				3) Versión / Fecha	
4) Dueño del proceso	Quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar el proceso a su cargo.			5) Tipo de proceso	Estratégico / Misional / Soporte
6) Objetivo del proceso	Señalar el resultado que se espera alcanzar con la ejecución del proceso a fin de satisfacer las expectativas del usuario.				
7) Alcance	Órganos, unidades orgánicas involucradas en la ejecución del proceso.				
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
8) Proveedores	9) Elemento de entrada (Insumos)	10) Código de Nivel 1	11) Procesos de Nivel 1	12) Productivos servicios	13) Usuario o Destinatario
Encargados de proporcionar los insumos necesarios para el proceso, puede ser externos o internos.	Insumos que emplea el subproceso. (expedientes, formularios, solicitudes, escritos, reclamos, denuncias) o intangibles (información)	Código del subproceso Nivel 1.	Presentar los procesos de Nivel inferior, es decir esbozar la desagregación del proceso que se está describiendo.	Producto o resultados que genera el subproceso.	Receptor final del producto.
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRITICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO					
14) Controles		15) Recursos		16) Documentos o registros	
Actividades orientadas a la verificación del cumplimiento de los requisitos del producto.		Elementos necesarios para la operación de los procesos. (Recursos humanos, instalaciones, sistemas informáticos y equipos).		Documentos, registros que se vienen generando en el desarrollo del proceso ejemplo: Informes, reportes, propuestas de convenios, etc.	
17) Indicadores					
Medida cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos, fenómenos; sirven para medir la eficiencia y eficacia del proceso.					



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	--	---------------------

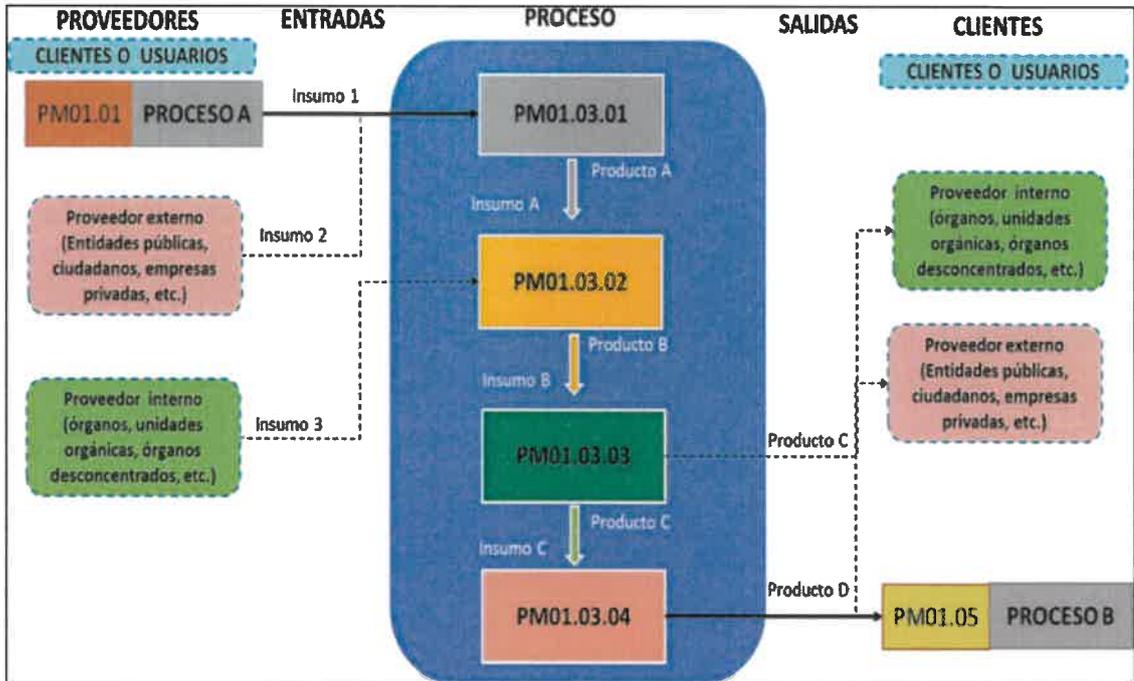
**ANEXO N° 04
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR**

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE DESEMPEÑO			
1) Nombre del proceso	Consignar el nombre del proceso.	2) Código del proceso	Código de identificación del proceso.
3) Objetivo	Resultado previsto de la ejecución del proceso.		
4) Indicador	Nombre del Indicador.		
5) Descripción del Indicador	Describir el indicador		
6) Responsable	Órganos, unidades orgánicas involucradas en la ejecución del proceso.		
7) Fórmula	Fórmula de cálculo del indicador.		
8) Frecuencia	Frecuencia de medición del indicador (mensual, bimensual, semestral, anual, etc.)	9) Unidad de Medida	Unidad de medida del indicador (tiempo, costo, %, etc.)
10) Variable	11) Descripción de la Variable		
Variable 1	Describir la variable		
Variable 2	Describir la variable		
12) Fuente de Datos		13) Meta	
Origen de la información con la que se construye el indicador		Fin hacia el que se dirige las acciones	





ANEXO N° 05
DIAGRAMA DEL PROCESO

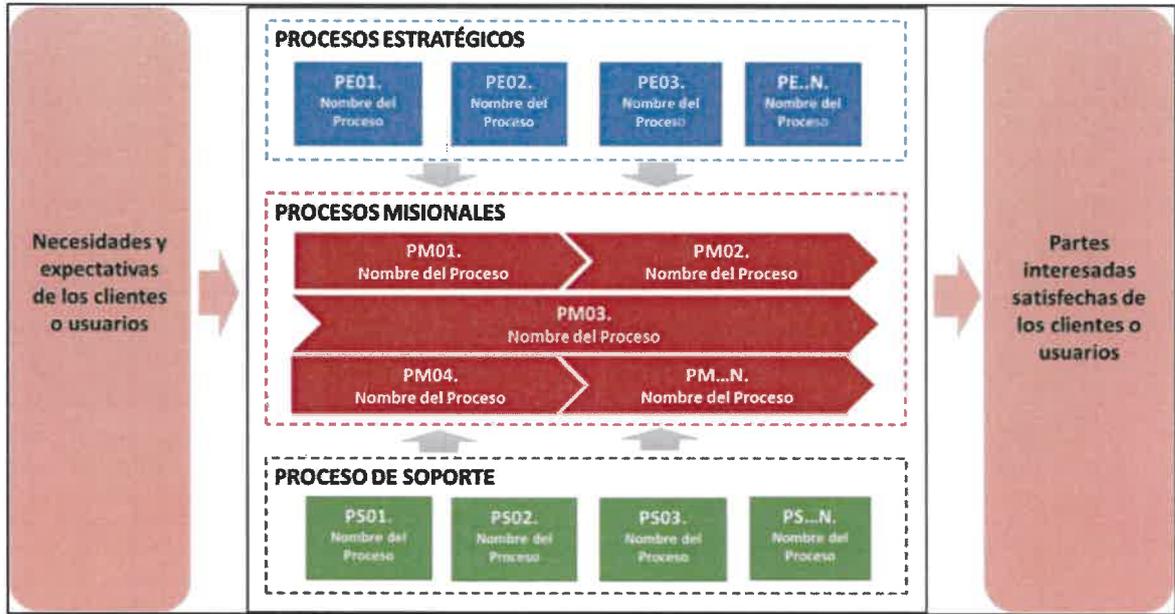


Elaboración: UM-OPP





ANEXO N° 06
MODELO DEL MAPA DE PROCESOS NIVEL 0



ELABORACIÓN: UM-OPP



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	---------------------

ANEXO N° 07 FICHA DEL PROCEDIMIENTO - CONTENIDO

Objetivo: Propósito que se espera alcanzar con la implementación del procedimiento.

Alcance: Unidades organización involucradas en el procedimiento.

Base Legal: Se incluyen las disposiciones legales que regulan el procedimiento, se estructuran de forma cronológica, señalando: N° de la norma, título del documento que aprueba, y la fecha de aprobación.

Siglas: Descripción de las abreviaturas y acrónimos que se emplean en el procedimiento.

Glosario de Términos: Descripción de los conceptos que se consideren pertinentes explicar a fin de aclarar los contenidos del procedimiento.

Requerimientos: Se consigna los requisitos o elemento de entrada (documentos, eventos y otros) que dan inicio al procedimiento; también indicar si debe existir una situación particular necesaria para su ejecución.

Detalle del Procedimiento:

N° DE ACT.	ACTIVIDAD	ACCIÓN A SEGUIR	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA / RESPONSABLE
Describir insumo(s) que dan inicio al procedimiento.			
Numeración correlativa de los pasos del procedimiento	Se describen todos los pasos que se llevan a cabo desde el evento que origina el inicio del procedimiento hasta la conclusión del mismo con logro del objetivo	Se describe la manera o forma como se realiza la actividad identificada, así como los plazos y documentos según corresponda	Señalar unidad de organización / señalar el puesto que ejecuta la actividad

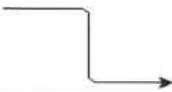
Flujograma: Es la representación gráfica, en la cual se determinan todas las acciones que se llevan a cabo para el desarrollo del procedimiento en el forma secuencial y nivel de unidades de organización, permitiendo visualizar la acción y el rol responsable de su ejecución.

Anexos: En este acápite final se incluirán los formularios, formatos, entre otros que sirvan para el mejor entendimiento del procedimiento, y su respectiva normalización de corresponder.



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	DI-009/OPP-002 IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	Versión: 001
---	---	--------------

ANEXO N° 08 SIMBOLOGÍA MÍNIMA PARA DISEÑAR FLUJOGRAMAS

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
	Evento de Inicio	Indica donde un proceso inicia.
	Evento de fin	Indica donde un proceso finaliza.
	Tarea	Este símbolo se utiliza para graficar actividades.
	Subproceso	Es un conjunto de actividades incluidas dentro de un proceso.
	Compuerta exclusiva	Son ubicaciones dentro de un proceso donde un flujo de secuencia puede tomar dos caminos o más caminos alternativos.
	Compuerta paralela	Son ubicaciones dentro de un proceso donde un flujo de secuencia puede tomar dos caminos o más caminos paralelos
	Anotaciones	Es un mecanismo para que un modelador provea información adicional al lector del diagrama de BPMN.
	Objeto de datos	Proveer información acerca de cómo los documentos, datos y otros objetos son usados y actualizados durante el proceso
	Base de Datos	Ofrece a las actividades un mecanismo para consultar o actualizar información almacenada (ejemplo SIAF, SGD, SEACE, etc.)
	Flujo de secuencia	Muestra la secuencia del orden en que las actividades serán ejecutadas en un proceso

