



# GESTIÓN POR PROCESOS

Oficina de Planeamiento y Presupuesto

Expositor: Lilian Machicao Delgado

Julio 2024

# **GESTIÓN POR PROCESOS**

**Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP**  
**“Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública”**

# Instrucciones

- Mantener micrófonos apagados
- De tener consultas durante la presentación pueden levantar la mano o escribir en el chat de la sala
- El registro de asistencia se realizará a través de un formulario virtual.



# Marco legal y normativo de la gestión por procesos

**01**

Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado

**02**

Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.

**03**

Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030

**04**

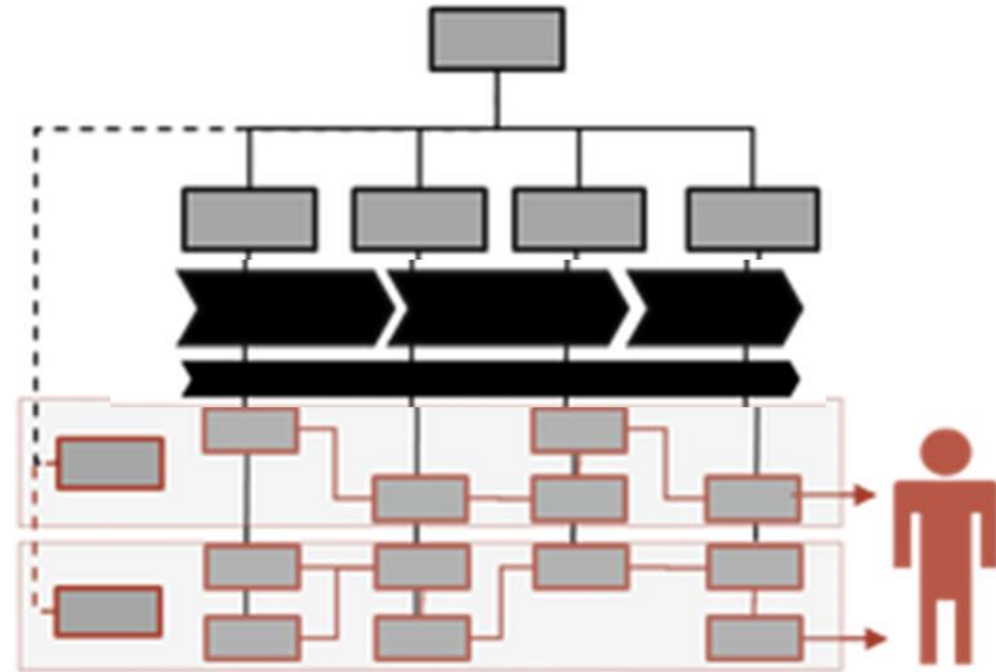
Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP “Implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública”

# Interrelaciones de la gestión por procesos



# Gestión por Procesos

Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar actividades de manera transversal a diferentes áreas, para contribuir al logro de objetivos.

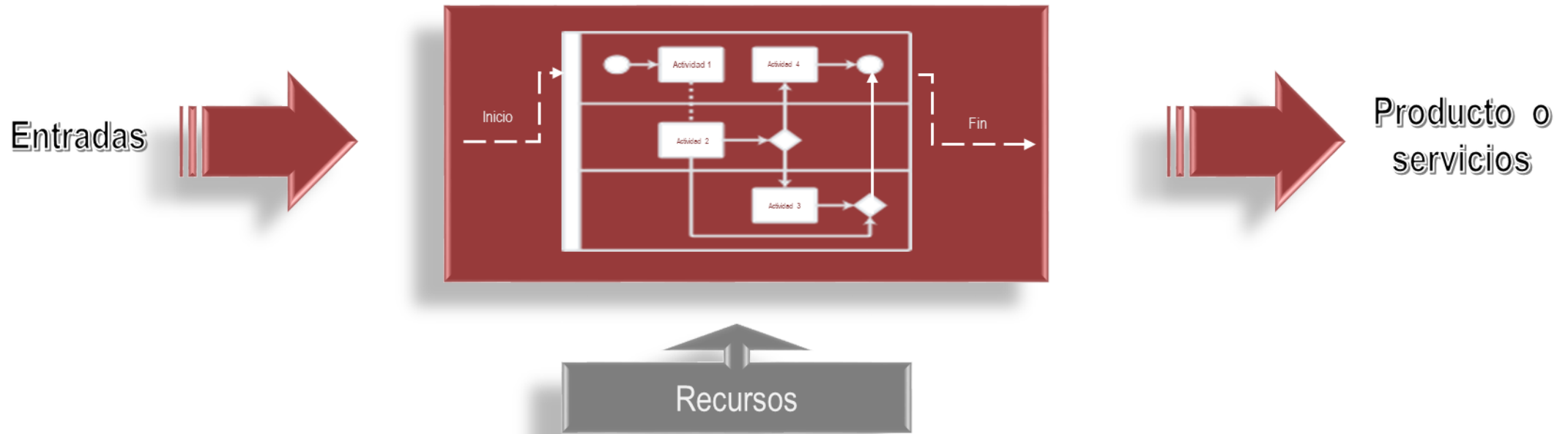


```
graph LR; A[Proceso A] --> B[Proceso B]; B --> C[Proceso C]; C --> E[Proceso E]; D[Proceso D] --> B; D --> C; E --> F[ ]; style F fill:none,stroke:none
```



# 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.

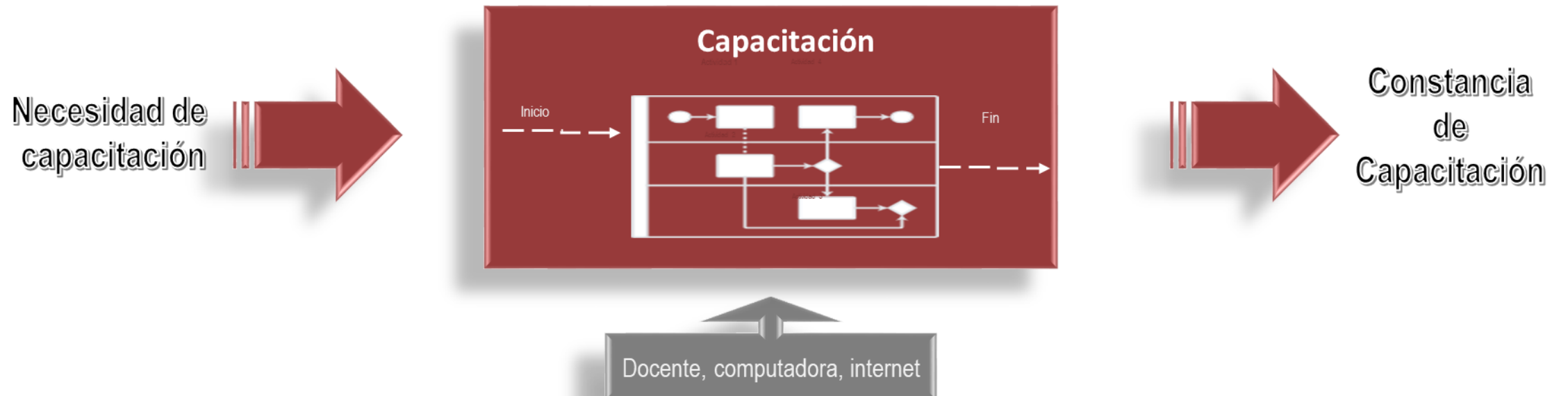




# Proceso

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en productos o servicios, luego de la asignación de recursos.

Ejemplos:



# 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.

Ejemplos:



# Proceso

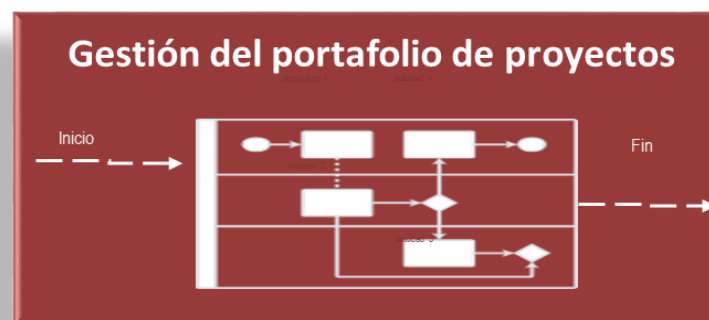
Conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en productos o servicios, luego de la asignación de recursos.

Ejemplos:

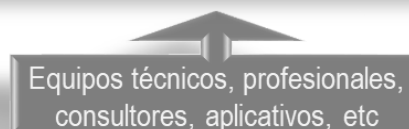
Necesidad de  
intervención en  
infraestructura  
pública



Iniciativas  
Privadas  
Cofinanciadas

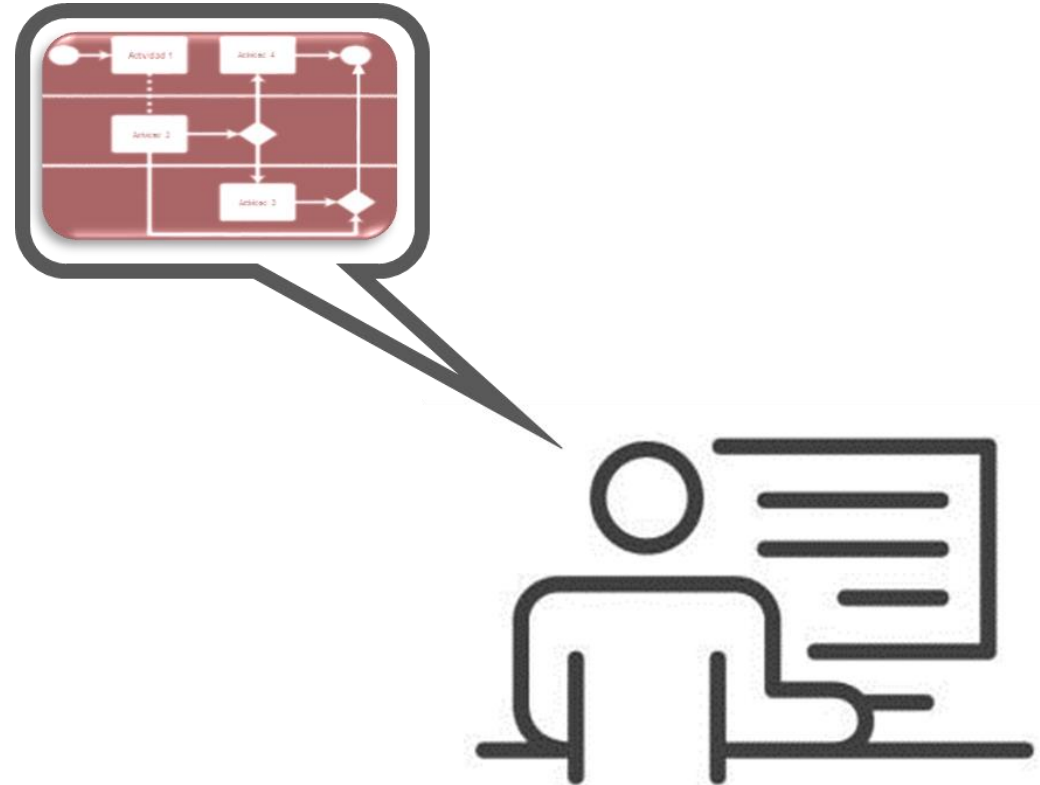


Contrato  
suscrito



# Procedimiento

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.



# Procedimiento

|                      |  |                        |
|----------------------|--|------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO</b> |  | Código: P-008-PT-PI-04 |
| Versión:             |  | 1.0                    |
| Ejemplar:            |  | 1.0                    |

Detalle del proceso:



**ProlInversión**  
Agencia de Promoción de la Inversión Privada - Perú

**NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO**

|                | Nombre y Apellido | Cargo | Fecha y Hora | Fecha |
|----------------|-------------------|-------|--------------|-------|
| Elaborado por: |                   |       |              |       |
| Revisado por:  |                   |       |              |       |
| Aprobado por:  |                   |       |              |       |

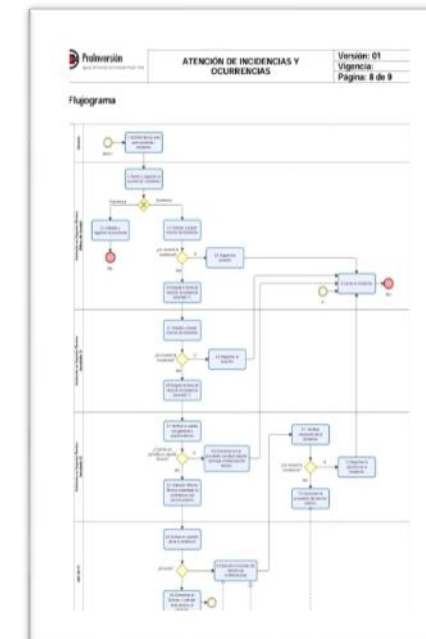
**Control de Cambios**

| Número | Descripción de Cambio (Indicar versión de corrección) | Realizado | Fecha |
|--------|-------------------------------------------------------|-----------|-------|
|        |                                                       |           |       |

| Actividad                                                                                                                                       | UO / Entidad | Cargo                                      | Salidas / Productos            | Uso / Clave |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------|--------------------------------|-------------|
| 1. Elaborar la propuesta del Plan de Trabajo                                                                                                    | OPD          | Especialista en Planeamiento y Presupuesto | Propuesta de Plan de Trabajo   | CPE         |
| 2. Elaborar el Plan de Trabajo para la formulación del POI                                                                                      | OPD          | Membrado del CPE                           | Plan de trabajo aprobado       | OPD         |
| 3. Solicitar a los Coordinadores Administrativos las propuestas de actividades operativas, metas físicas y presupuestales de bienes y servicios | OPD          | Especialista en Planeamiento y Presupuesto | Memorandos, Correo electrónico | CA          |
| 4. Enviar propuesta de actividades operativas, metas físicas y presupuestales de bienes y servicios                                             | UOA          | Coordinadores Administrativos              |                                |             |
| 5. Registrar información en el aplicativo SIGA-Geser                                                                                            | OPD          | Especialista en Planeamiento y Presupuesto |                                |             |
| 6. Mantener registro como observación en el SIGA-Geser y coordinar con el Coordinador Administrativo y referir a la Actividad 11                | OPD          | Especialista en Planeamiento y Presupuesto |                                |             |
| 7. Corregir información de todas las UOs                                                                                                        | OPD          | Especialista en Planeamiento y Presupuesto |                                |             |
| 8. Publicar el POI aprobado en el Portal Web Institucional                                                                                      | OPD          | Especialista en Planeamiento y Presupuesto |                                |             |

Notas para la actividad. Para esta columna deberán considerarse los siguientes aspectos:

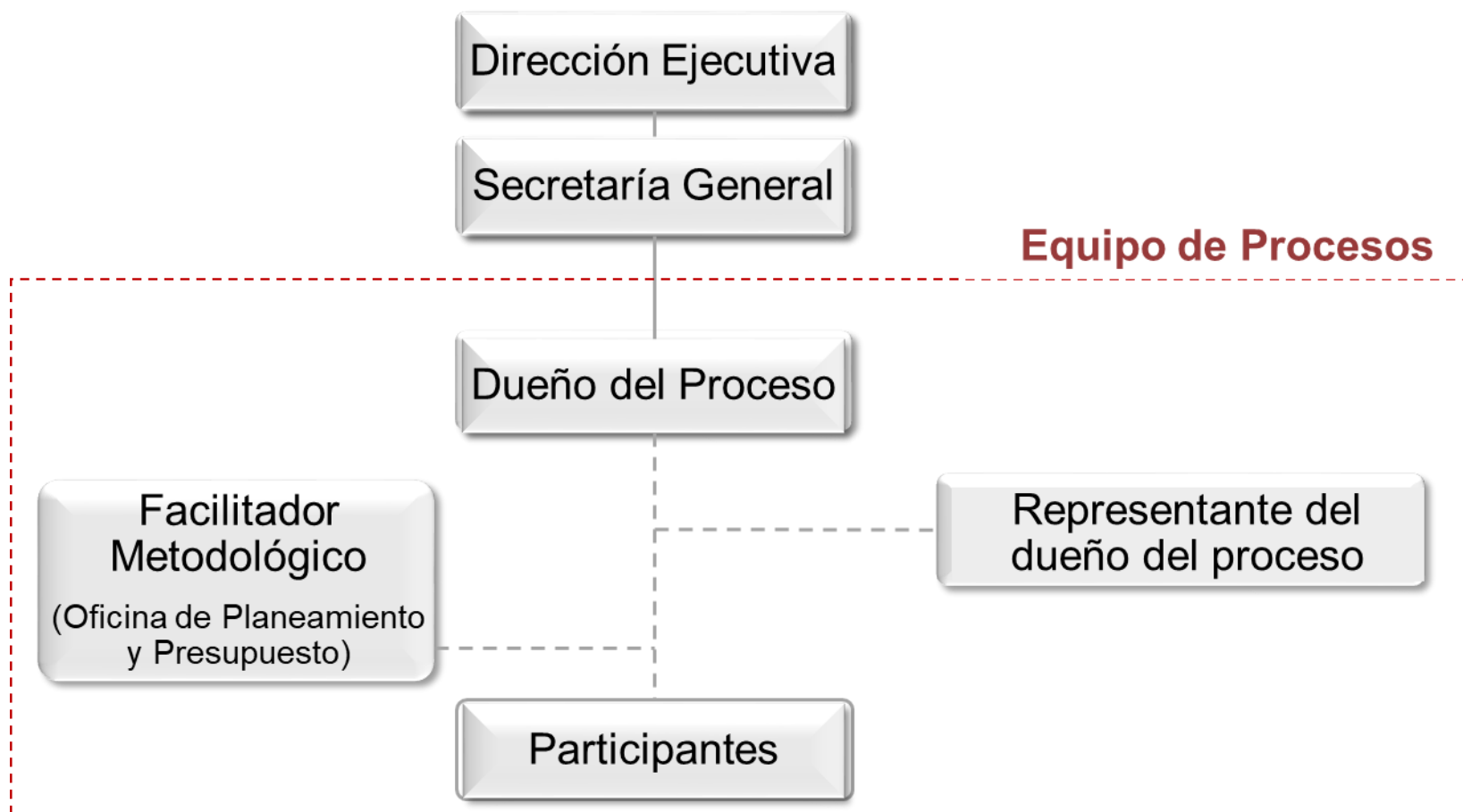
- Antes de la primera y después de la última actividad deberá consignarse "Inicio" y "Fin" respectivamente.
- La denominación de la actividad deberá consignarse en negrita y deberá asociarse con la denominación utilizada en el diagrama de procesos o flujograma.
- Detalles de la denominación de la actividad se podrá consignar (por negrita).
- En caso la actividad requiera ser detallada, el cómo se debe efectuar esta.
- En caso se tenga un condicional, la descripción de la condición a evaluar y el número de actividad a la que deben remitirse.



# Tipos de Procesos

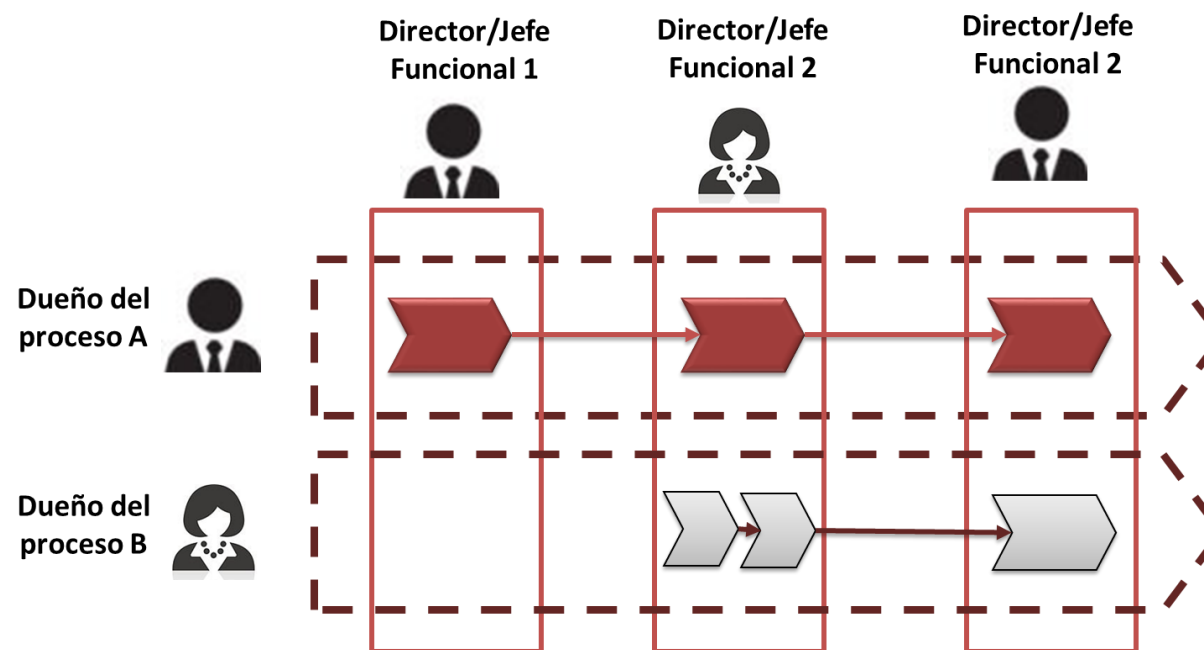


# Roles en la Gestión por Procesos

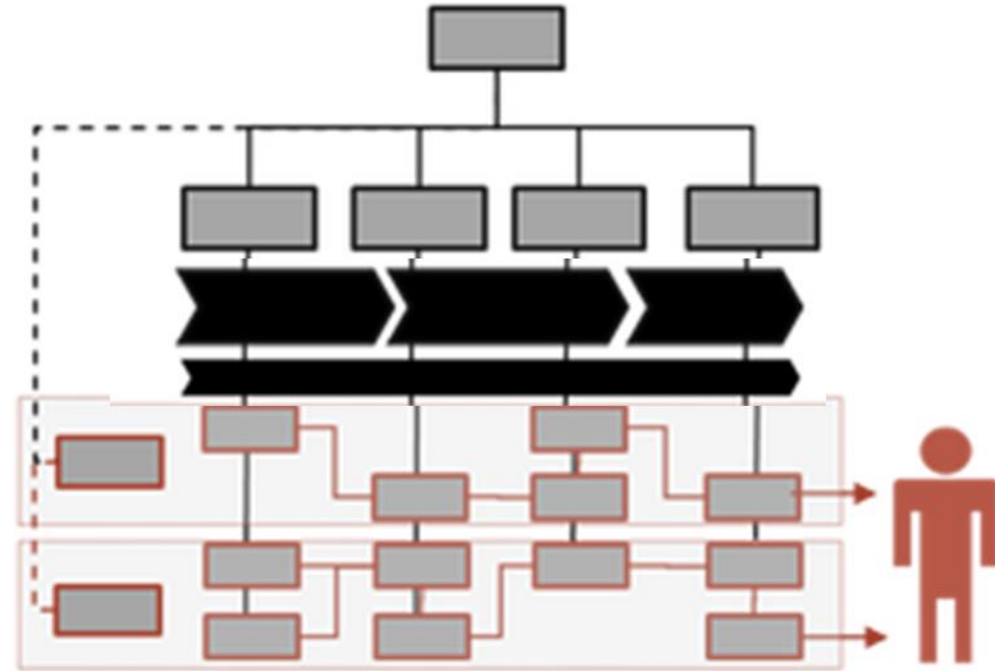
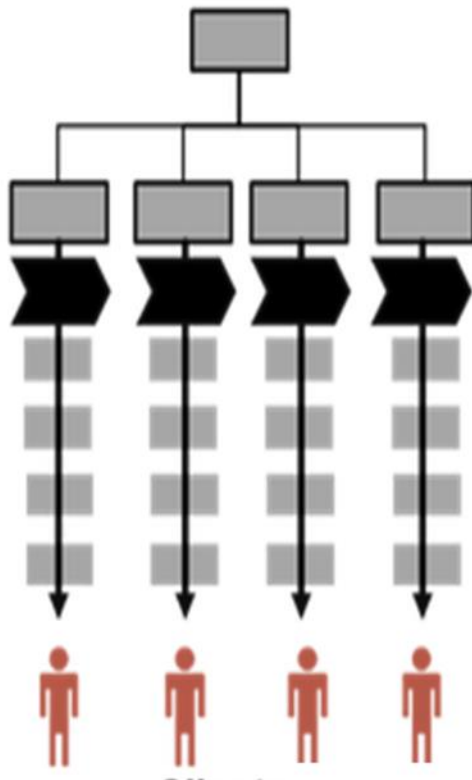




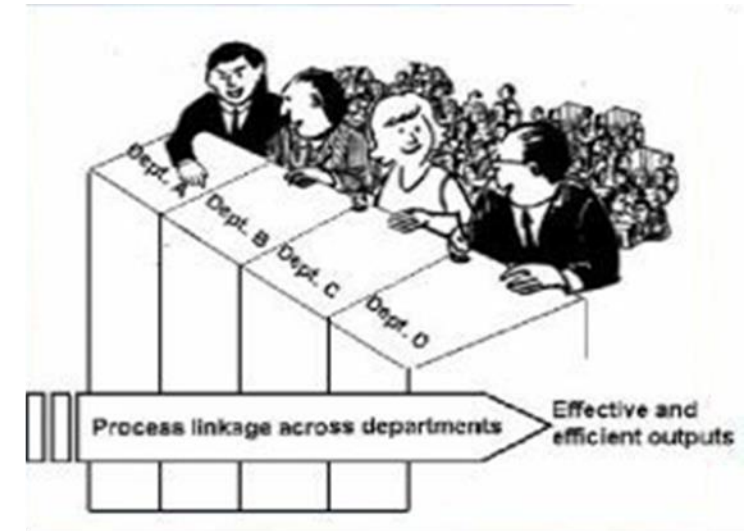
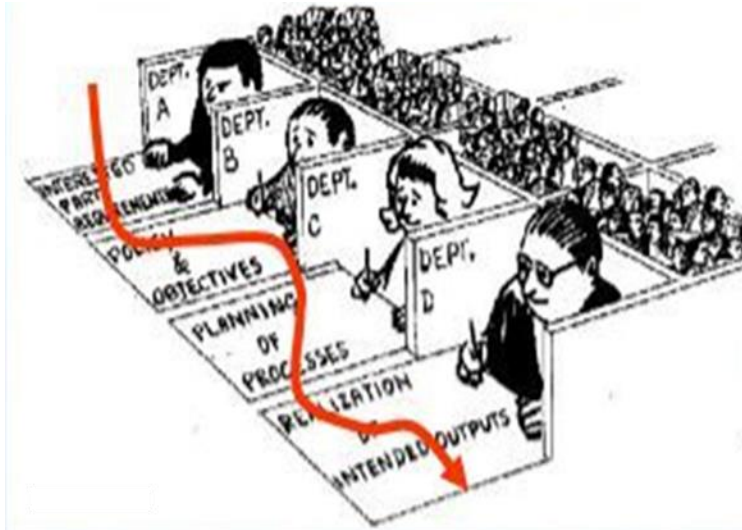
# Rol de Dueño del proceso



# Enfoque Funcional y Enfoque de Procesos



# Enfoque Funcional y Enfoque de Procesos



# Beneficios e importancia de la Gestión por Procesos



**FASE 1  
DETERMINACIÓN  
DE PROCESOS**



**FASE 2  
SEGUIMIENTO,  
MEDICIÓN Y  
ANÁLISIS DE PROCESOS**



**FASE 3  
MEJORA  
DE PROCESOS**

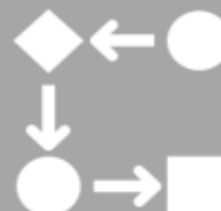


**1**

Identificación  
de productos



**FASE 1  
DETERMINACIÓN  
DE PROCESOS**



**5**

Aprobación y difusión de  
los documentos generados



**2**

Identificación  
de procesos



**4**

Determinación de la secuencia e  
interacción de los procesos

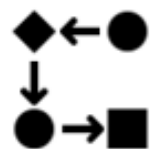


**3**

Caracterización  
de los procesos



**FASE 1**  
**DETERMINACIÓN**  
**DE PROCESOS**



**FASE 2**  
**SEGUIMIENTO,**  
**MEDICIÓN Y**  
**ANÁLISIS DE PROCESOS**



**FASE 3**  
**MEJORA**  
**DE PROCESOS**



**1**

Seguimiento  
y medición  
de procesos



**FASE 2**  
**SEGUIMIENTO,**  
**MEDICIÓN Y**  
**ANÁLISIS DE PROCESOS**

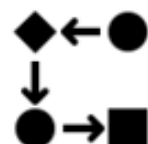


**2**

Análisis de procesos



**FASE 1  
DETERMINACIÓN  
DE PROCESOS**



**FASE 2  
SEGUIMIENTO,  
MEDICIÓN Y  
ANÁLISIS DE PROCESOS**



**FASE 3  
MEJORA  
DE PROCESOS**



**1**

**Selección de problemas  
en los procesos**

**2**

**Análisis de  
causa – efecto**



**FASE 3  
MEJORA  
DE PROCESOS**



**3**

**Selección de mejoras**



**4**

**Implementación de  
mejoras**



# Fase 1 Determinación de procesos

## Servicios identificados en Proinversión

Promoción de la inversión privada; y diseño, conducción y conclusión de los procesos de promoción de la inversión privada de los proyectos desarrollados mediante las modalidades de APP y PA, en infraestructura y servicios públicos

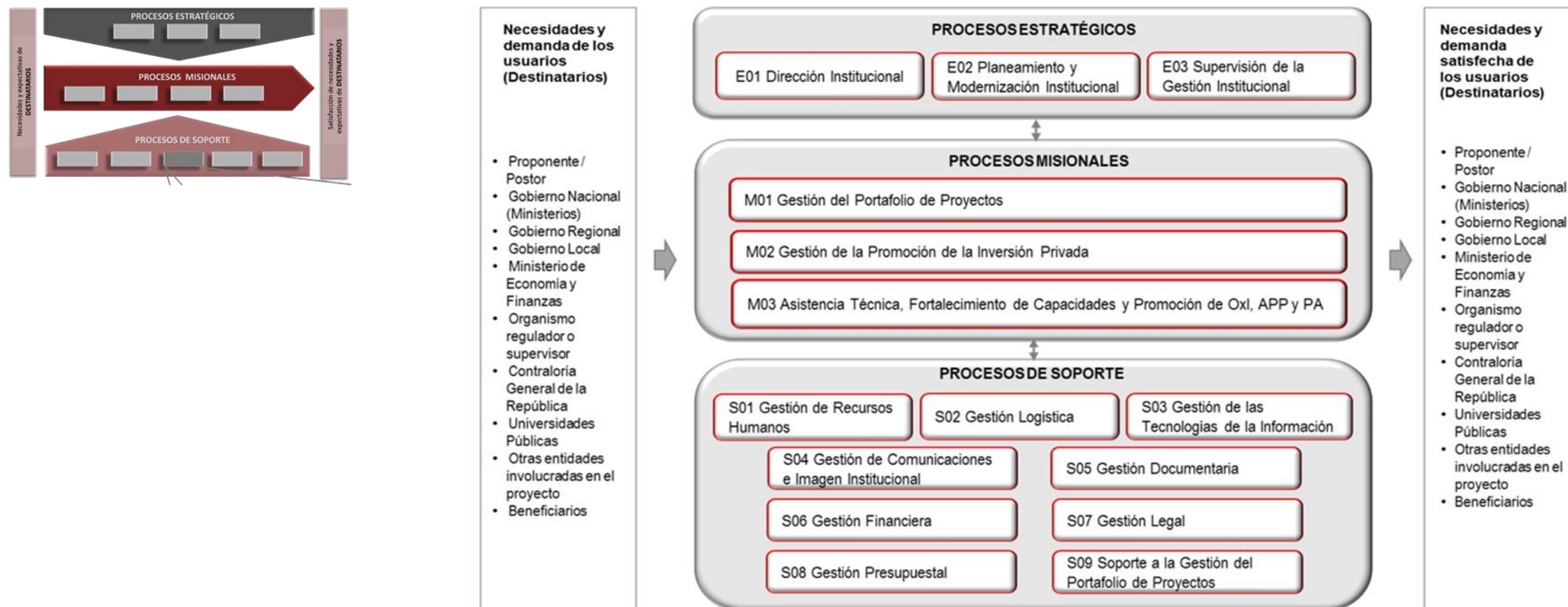
Intervención/participación de Proinversión en la Fase de Ejecución Contractual de APP y PA

Asistencia técnica, fortalecimiento de capacidades y promoción de Oxl (a nivel nacional), APP y PA (a nivel descentralizado)





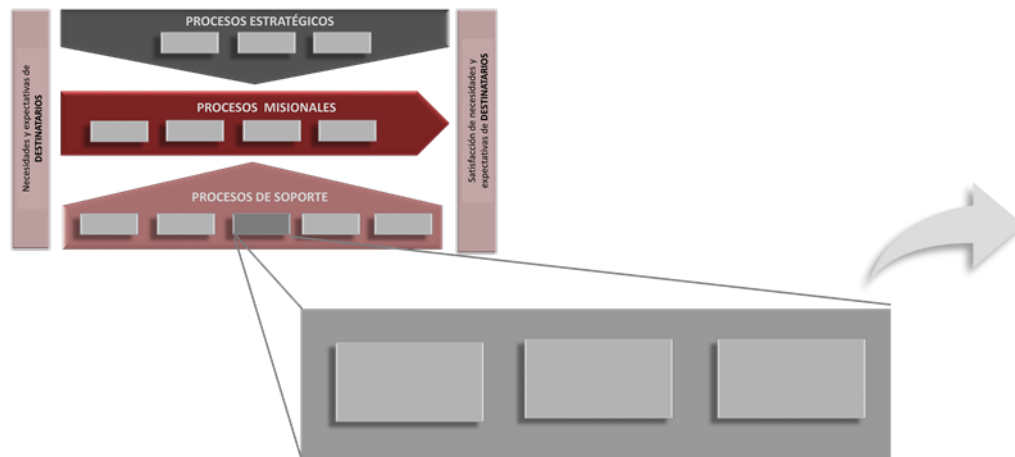
# Fase 1 Determinación de procesos



Fuente: Mapa de Procesos de Proinversión -2019

(\*) Por actualizar

# Fase 1 Determinación de procesos





ProlInversión

Agencia de Promoción de la Inversión Privada - Perú

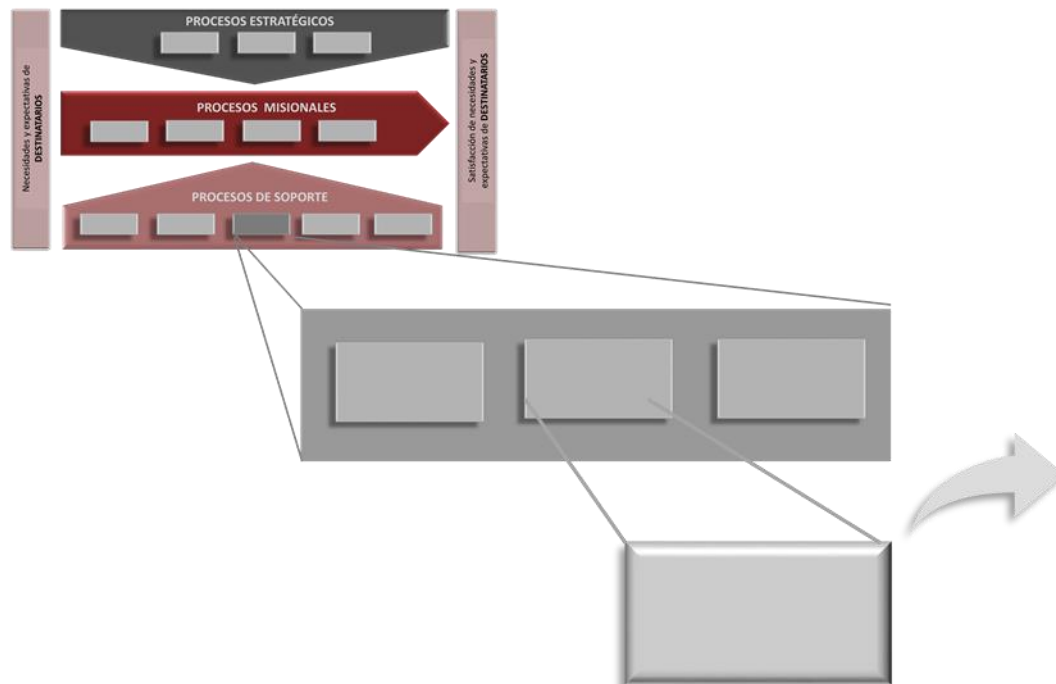
MATRIZ DE DESPLIEGUE DEL PROCESO

Versión: 02

Fecha: 20/06/2024

| NIVEL 0 |                                                      | NIVEL 1 |                                                                                          | NIVEL 2   |                                                              | PROCEDIMIENTO | SALIDA / PRODUCTO / SERVICIO                                                                                                                                                                                         |
|---------|------------------------------------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CÓDIGO  | PROCESO                                              | CÓDIGO  | PROCESO                                                                                  | CÓDIGO    | PROCESO                                                      |               |                                                                                                                                                                                                                      |
| S07     | Gestión Legal                                        | S07.01  | Servicios de Asesoría Legal                                                              | S07.01.01 | Conformidad Legal a temas elevados a Consejo Directivo       | --            | Informe Legal de conformidad y Proyecto de Acuerdo de Consejo Directivo                                                                                                                                              |
|         |                                                      |         |                                                                                          | S07.01.02 | Opinión Legal a solicitud de la Alta Dirección / Otras Áreas | --            | Memorando Informe Legal<br>Convenio visado por la jefatura de la OAJ, en caso de opinión legal sobre convenios                                                                                                       |
|         |                                                      |         |                                                                                          | S07.01.03 | Emisión de Resoluciones                                      | --            | Resolución de Dirección Ejecutiva (incluye Informe Legal)<br>Resolución de Secretaría General (incluye Informe Legal)                                                                                                |
|         |                                                      |         |                                                                                          | S07.01.04 | Opinión Legal sobre Proyectos de Ley                         | --            | Oficio de respuesta de Secretaría General (incluye Informe Legal e Informe Técnico, de contar con este último)                                                                                                       |
|         |                                                      |         |                                                                                          | S07.01.05 | Atención de Impugnaciones                                    | --            | En el marco de la Ley de Contrataciones del Estado (LCE)<br>Informe Legal y Proyecto de Resolución de Dirección Ejecutiva (contrataciones menores a 50 UIT)                                                          |
|         |                                                      |         |                                                                                          |           |                                                              | --            | En el marco del Reglamento de Contratación de Servicios de Consultorías de Prolinversión, Convenios de Estabilidad Jurídica, Contratos de Inversión<br>Informe Legal y proyecto de Resolución de Dirección Ejecutiva |
|         |                                                      |         |                                                                                          |           |                                                              | --            | En el marco de Proceso de Promoción de la Inversión Privada Decreto Legislativo 1362<br>Informe legal<br>Proyecto de Resolución de Dirección Ejecutiva de ser el caso                                                |
|         |                                                      | S07.02  | Soporte para la Defensa y Asesoría Legal de Servidores públicos o ex servidores públicos | --        | --                                                           | --            | Resolución de Secretaría General (incluye Informe Legal)                                                                                                                                                             |
| S07.03  | Apoyo sustantivo en Procesos Judiciales y Arbitrales | --      | --                                                                                       | --        | Informe Legal                                                |               |                                                                                                                                                                                                                      |

# Fase 1 Determinación de procesos





ProInversión

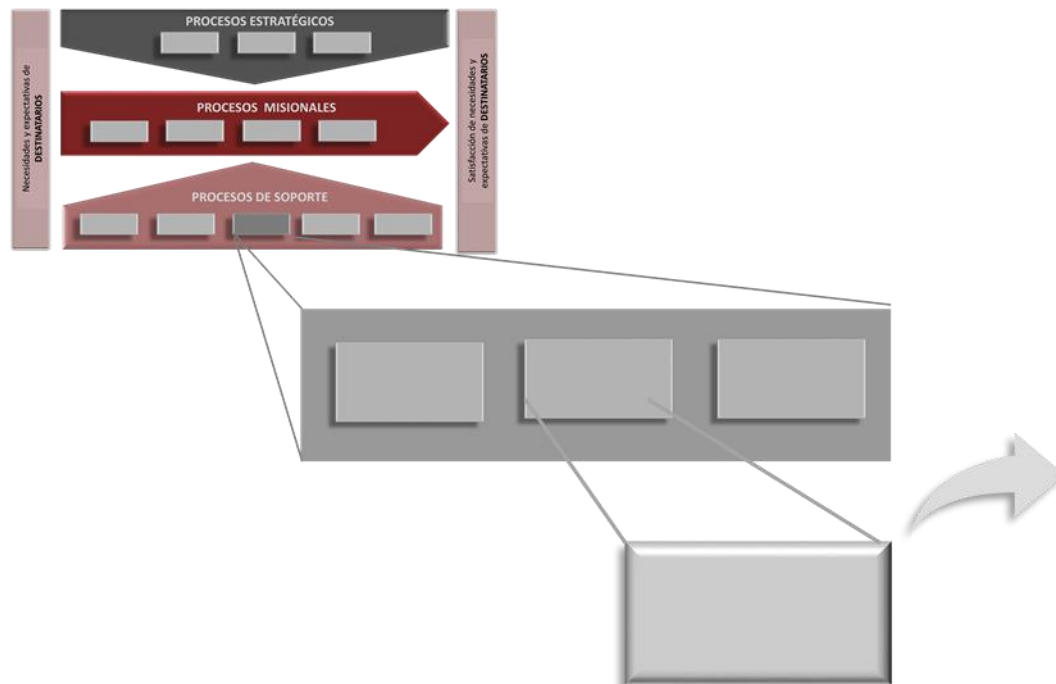
Agencia de Promoción de la Inversión Privada - Perú

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0, 1,... N-1

|                        |                                                                                                                                                                                                     |        |                                       |                 |                                                           |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------|
| Nombre del Proceso     | Nombre del proceso identificado y diferenciado de los demás.                                                                                                                                        | Código | Código de identificación del proceso. | Tipo de Proceso | Naturaleza del proceso (Misional, Estratégico o Soporte). |
| Objetivo del Proceso   | Es el fin último que se pretende alcanzar con la ejecución de un proceso.                                                                                                                           |        |                                       |                 |                                                           |
| Dueño del Proceso      | Es quien tiene la responsabilidad y la autoridad definida para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con el propósito de asegurar que se cumpla su resultado previsto. |        |                                       |                 |                                                           |
| Alcance                | Unidades Organizacionales involucradas en la ejecución del proceso/ con qué actividad inicia y acaba.                                                                                               |        |                                       |                 |                                                           |
| Indicador de Desempeño | Medida cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamiento o fenómenos a través de la comparación con periodos anteriores.                                 |        |                                       |                 |                                                           |
| Base Legal             | Descripción de la Norma Legal que sustenta al proceso. (Solo deberá mencionarse a las fuentes normativas que directamente sustentan el proceso).                                                    |        |                                       |                 |                                                           |

| Proveedores                                                                                                                                                                                                              | Entradas / Insumos                                                                                                                                                                                                  | Proceso                                                       | Salidas / Productos                                                                                                                                                                                                                                 | Receptor final del producto                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ciudadanos, instituciones, entidades, órganos, unidades orgánicas, o clientes de la entidad con necesidades que proporcionan entradas al proceso. Pueden ser proveedores externos o proveedores internos (otro proceso). | Elemento que representan las necesidades y expectativas de los clientes, las cuales ingresan al proceso para ser transformados en los productos. Pueden ser tangibles o intangibles.                                | Nombre del Proceso (Contiene los procesos de nivel inferior). | Resultado de un proceso, entendido como los bienes y servicios que recibe una persona y que satisfacen sus necesidades y expectativas, lo que contribuye al logro de los objetivos institucionales y a la generación de bienestar para la sociedad. | Persona, un grupo de personas, organización, otro proceso, entre otros que pueden recibir de manera general la denominación de usuarios, beneficiarios, administrados, clientes u otras. |
| Controles                                                                                                                                                                                                                | Actividades orientadas a la verificación del cumplimiento de los requisitos del producto                                                                                                                            |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |
| Recursos                                                                                                                                                                                                                 | Elementos necesarios para la operación de los procesos.                                                                                                                                                             |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |
| Recursos Humanos                                                                                                                                                                                                         | Servidores que ejecutan los procesos, caracterizados por un perfil técnico                                                                                                                                          |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |
| Instalaciones                                                                                                                                                                                                            | Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defecto debería de incluir los servicios básicos para dicho fin (electricidad, servicios de agua, servicios de telefonía e internet, entre otros).   |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |
| Sistemas Informáticos                                                                                                                                                                                                    | Sistema funcional integrado que permite a usuarios individuales obtener, compartir y gestionar información mediante una combinación específica de software y hardware, y de esta manera dar soporte a los procesos. |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |
| Equipos                                                                                                                                                                                                                  | Equipamiento utilizado en la ejecución del proceso, por ejemplo: Computadoras personales, laptops, impresoras, escáner, entre otros.                                                                                |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |

# Fase 1 Determinación de procesos





ProInversión

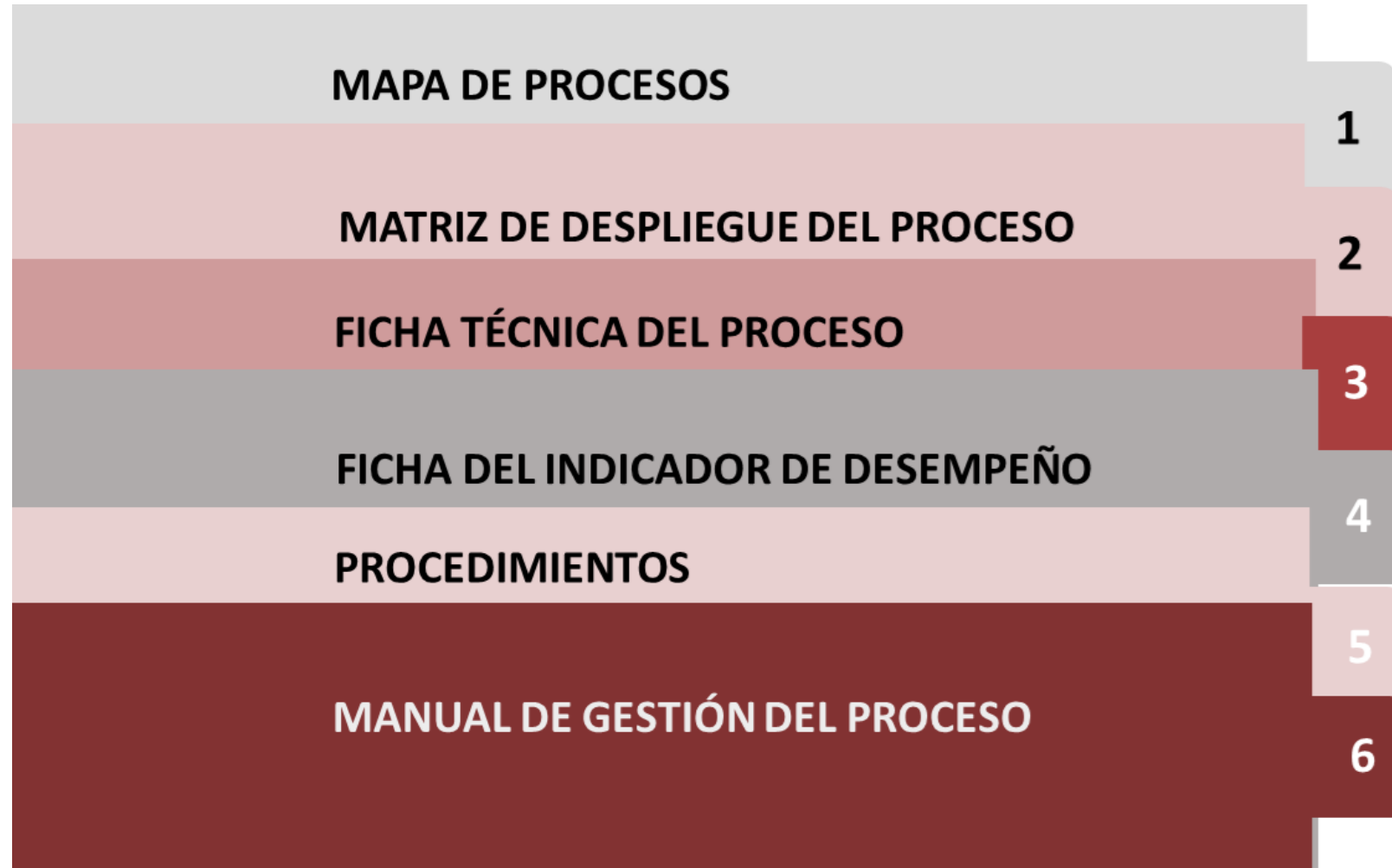
Agencia de Promoción de la Inversión Privada - Perú

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0, 1,... N-1

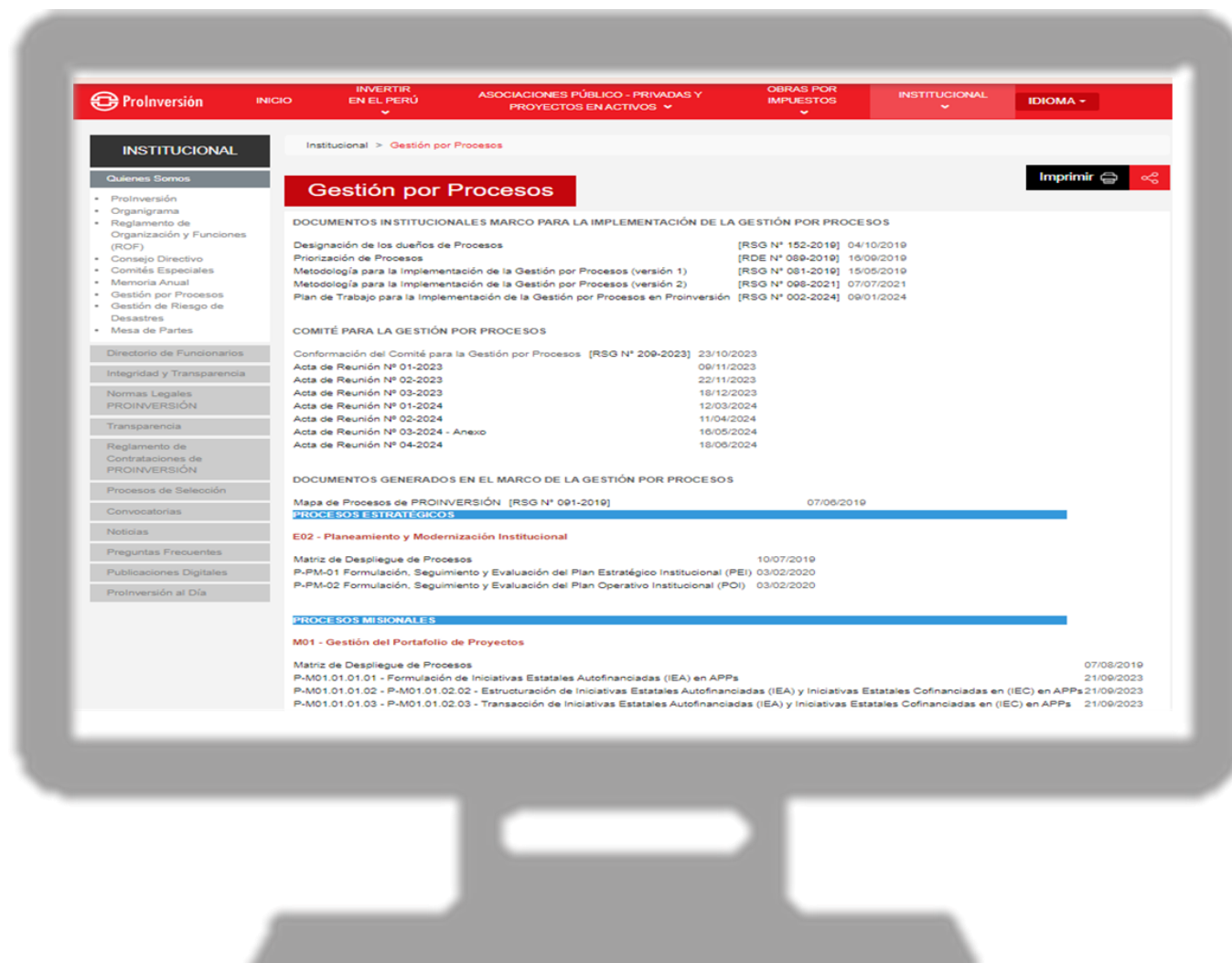
|                        |                                                                                                                                                                                                     |        |                                       |                 |                                                           |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------|
| Nombre del Proceso     | Nombre del proceso identificado y diferenciado de los demás.                                                                                                                                        | Código | Código de identificación del proceso. | Tipo de Proceso | Naturaleza del proceso (Misional, Estratégico o Soporte). |
| Objetivo del Proceso   | Es el fin último que se pretende alcanzar con la ejecución de un proceso.                                                                                                                           |        |                                       |                 |                                                           |
| Dueño del Proceso      | Es quien tiene la responsabilidad y la autoridad definida para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con el propósito de asegurar que se cumpla su resultado previsto. |        |                                       |                 |                                                           |
| Alcance                | Unidades Organizacionales involucradas en la ejecución del proceso/ con qué actividad inicia y acaba.                                                                                               |        |                                       |                 |                                                           |
| Indicador de Desempeño | Medida cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamiento o fenómenos a través de la comparación con periodos anteriores.                                 |        |                                       |                 |                                                           |
| Base Legal             | Descripción de la Norma Legal que sustenta al proceso. (Solo deberá mencionarse a las fuentes normativas que directamente sustentan el proceso).                                                    |        |                                       |                 |                                                           |

| Proveedores                                                                                                                                                                                                              | Entradas / Insumos                                                                                                                                                                                                  | Proceso                                                       | Salidas / Productos                                                                                                                                                                                                                                 | Receptor final del producto                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ciudadanos, instituciones, entidades, órganos, unidades orgánicas, o clientes de la entidad con necesidades que proporcionan entradas al proceso. Pueden ser proveedores externos o proveedores internos (otro proceso). | Elemento que representan las necesidades y expectativas de los clientes, las cuales ingresan al proceso para ser transformados en los productos. Pueden ser tangibles o intangibles.                                | Nombre del Proceso (Contiene los procesos de nivel inferior). | Resultado de un proceso, entendido como los bienes y servicios que recibe una persona y que satisfacen sus necesidades y expectativas, lo que contribuye al logro de los objetivos institucionales y a la generación de bienestar para la sociedad. | Persona, un grupo de personas, organización, otro proceso, entre otros que pueden recibir de manera general la denominación de usuarios, beneficiarios, administrados, clientes u otras. |
| Controles                                                                                                                                                                                                                | Actividades orientadas a la verificación del cumplimiento de los requisitos del producto                                                                                                                            |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |
| Recursos                                                                                                                                                                                                                 | Elementos necesarios para la operación de los procesos.                                                                                                                                                             |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |
| Recursos Humanos                                                                                                                                                                                                         | Servidores que ejecutan los procesos, caracterizados por un perfil técnico                                                                                                                                          |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |
| Instalaciones                                                                                                                                                                                                            | Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defecto debería de incluir los servicios básicos para dicho fin (electricidad, servicios de agua, servicios de telefonía e internet, entre otros).   |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |
| Sistemas Informáticos                                                                                                                                                                                                    | Sistema funcional integrado que permite a usuarios individuales obtener, compartir y gestionar información mediante una combinación específica de software y hardware, y de esta manera dar soporte a los procesos. |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |
| Equipos                                                                                                                                                                                                                  | Equipamiento utilizado en la ejecución del proceso, por ejemplo: Computadoras personales, laptops, impresoras, escáner, entre otros.                                                                                |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |

# Documentación de la Gestión por Procesos



# Ubicación de la documentación de la Gestión por Procesos







# Conclusiones

- La Gestión por Procesos mejora la eficiencia y eficacia de una organización, se orienta a resultados, contribuye al logro de objetivos estratégicos, alineados a la satisfacción de necesidades y expectativas de quienes reciben los servicios.
- El enfoque de la Gestión por Procesos implica un cambio de visión de la organización: Respecto a la manera ver las actividades de forma transversal a las áreas funcionales; y, visión sistémica de procesos.
- La Gestión por Procesos se articula con otros marcos normativos.
- Una entidad enfocada en procesos establece roles y responsabilidades específicas para la Gestión por Procesos.
- La Gestión por Procesos cuenta con una base documental organizada, a lo largo de todas sus fases.





**“Una organización es tan buena  
como lo son sus procesos”**

Geary A. Rummler y Alan P. Brancche