



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
“Alma Máter del Magisterio Nacional”

RECTORADO

RESOLUCIÓN N° 0642-2025-R-UNE

Chosica, 18 de marzo del 2025

VISTO el Oficio N° 115-2025-OPyP-UNE del 28 de febrero del 2025, de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

CONSIDERANDO:

Que la Ley N° 27658, LEY MARCO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL ESTADO, declara al Estado en proceso de modernización;

Que con Resolución N° 3761-2024-R-UNE, del 30 de diciembre del 2024, se aprueba la Directiva N° 021-2024-R-UNE – LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS, EN SU VERSIÓN 2.0;

Que mediante Oficio N° 099-2025-UM/OPyP-UNE, del 27 de febrero del 2025, la Jefa de la Unidad de Modernización, conforme a lo coordinado con las áreas pertinentes, remite al Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto la DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS, a fin de que se efectúe el trámite conducente;

Que con el documento del visto, el Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto envía a la Rectora el expediente en mención que ha sido evaluado en su oportunidad; y solicita que el Consejo Universitario determine al respecto;

Estando a lo acordado por el Consejo Universitario, en su sesión ordinaria virtual realizada el 17 de marzo del 2025; y,

En uso de las atribuciones conferidas por los artículos 59° y 60° de la Ley N° 30220 - Ley Universitaria, concordante con los artículos 19°, 20° y 23° del Estatuto de la UNE, y los alcances de la Resolución N° 1138-2021-R-UNE;

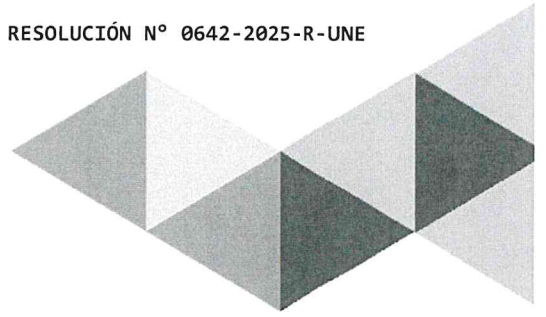
SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- APROBAR la Directiva N° 008-2025-R-UNE – DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS, suscrita por la oficina técnica correspondiente y el área legal, dando conformidad al contenido que se adjunta en veinticuatro (24) folios.

ARTÍCULO 2°.- DISPONER que las dependencias correspondientes se encarguen de dar cumplimiento a la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.





**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE**
Alma Mater del Magisterio Nacional


DIRECTIVA N° 008-2025-R-UNE

**DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE
INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL
MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA
GESTIÓN POR PROCESOS**





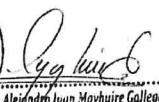


Versión: 1.0




 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 2 de 24

CUADRO DE RESPONSABLES

Etapa	Responsable	Firma y sello
Propuesto y revisado (revisión técnica) por	Lic. Adm. Luz Gianina Tutaya Cárdenas	  Lic. Adm. Luz Gianina Tutaya Cárdenas Jefa de la Unidad de Modernización
Cargo:	Jefa de la Unidad de Modernización	
Revisado por (revisión legal)	Abg. Marcial Curahua Callañaupa	  Abg. Marcial Curahua Callañaupa JEFE DE LA OFICINA DE ASESORIA JURÍDICA
Cargo:	Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica	
Validado por	C. P. C. Alejandro Juan Mayhuire Gallegos	  C. P. C. Alejandro Juan Mayhuire Gallegos DIRECTOR Oficina de Planeamiento y Presupuesto
Cargo:	Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto	




 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 3 de 24

HOJA DE CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Descripción del cambio	Responsable




 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 4 de 24

Índice

I.	OBJETIVO	5
II.	ALCANCE	5
III.	ÁMBITO DE APLICACIÓN	5
IV.	BASE LEGAL	5
V.	RESPONSABILIDADES	6
VI.	DEFINICIONES.....	6
VII.	DISPOSICIONES GENERALES	8
	7.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO	8
	7.2. CLASIFICACIÓN DE INDICADORES	8
	7.3. GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO.....	10
	7.4. SENSIBILIZACIÓN Y CUSTODIA	10
VIII.	DISPOSICIONES ESPECÍFICAS	11
	8.1. ETAPA I: SELECCIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO	11
	8.2. ETAPA II: RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS	13
	8.3. ETAPA III: CÁLCULO Y REGISTRO DE RESULTADOS	14
IX.	DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS	16
X.	ANEXOS.....	17
	Anexo N° 01	18
	Portada del Consolidado de Indicadores de Desempeño	18
	Anexo N° 02	20
	Contenido del Consolidado de Indicadores de desempeño	20
	Anexo N° 03	21
	Inventario de Indicadores de Desempeño	21
	Anexo N° 04	22
	Ficha de indicador de desempeño del proceso	22
	Anexo N° 05	23
	Cuadro consolidado del seguimiento y medición de los indicadores.....	23
XI.	DIAGRAMA DE FLUJO	24



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 5 de 24

I. OBJETIVO

Establecer los lineamientos para la gestión de indicadores de desempeño en el marco de la implementación de la gestión por procesos, garantizando el seguimiento, medición y mejora continua para alcanzar las metas y objetivos institucionales de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle (UNE EGYV).

II. ALCANCE

La presente directiva se entiende subordinada a la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.


III. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Las disposiciones técnicas contenidas en la presente directiva son de aplicación y cumplimiento obligatorio por todas las unidades de organización de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle (UNE EGYV).

IV. BASE LEGAL

- 4.1 Constitución Política del Perú
- 4.2 Ley N° 30220 – Ley Universitaria
- 4.3 Ley N° 31520, Ley que Restablece la Autonomía y la Institucionalidad de las Universidades Peruanas.
- 4.4 Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y sus modificatorias
- 4.5 Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado
- 4.6 Ley N° 29091, Ley que modifica el párrafo 38.3 del artículo 38° de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, y establece la publicación de diversos dispositivos legales en el Portal del Estado Peruano y en Portales Institucionales
- 4.7 Decreto Supremo N°030-2002-PCM, que aprueba el Reglamento de la Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado
- 4.8 Decreto Supremo N°103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030
- 4.9 Decreto Supremo N°123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública
- 4.10 Decreto Supremo N°004-2019-JUS, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N°27444, Ley del Procedimiento Administrativo General
- 4.11 Resolución del Consejo Directivo N°091-2021-SUNEDU-CD, que aprueba del Modelo de Renovación de Licencia Institucional
- 4.12 Resolución de Consejo Directivo N°000017-2022-SINEACE/CDAH, que aprueba el Modelo de Calidad para la Acreditación Institucional de Universidades



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 6 de 24

- 4.13 Resolución de Secretaría de Gestión Pública N°006-2018-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N°001-2018-PCM/SGP, Norma Técnica para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública
- 4.14 Resolución N° 0009-2022-AU-UNE, que aprueba el Estatuto de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle
- 4.15 Resolución N° 3255-2022-R-UNE, que aprueba el Reglamento General de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- 4.16 Resolución N° 3288-2022-R-UNE, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle
- 4.17 Resolución N° 3885-2023-R-UNE, que aprueba la Directiva N°030-2023-R-UNE - Elaboración, revisión, aprobación y control de los documentos normativos internos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle
- 4.18 Resolución N° 3761-2024-R-UNE, que aprueba la Directiva N°021-2024-R-UNE – Lineamientos para la implementación de la gestión por procesos, en su versión 2.0

Las referidas normas incluyen sus respectivas disposiciones ampliatorias, modificatorias y conexas, de ser el caso.

V. RESPONSABILIDADES


En el marco de sus competencias y funciones, las siguientes son responsables del cumplimiento de las disposiciones contenidas en la presente directiva:

- 5.1. La Unidad de Modernización es responsable de brindar asesoramiento técnico y coordinar el diseño, la implementación, el monitoreo y la actualización de indicadores en colaboración con las unidades orgánicas.
- 5.2. Las unidades organizacionales son responsables de proporcionar y registrar la información necesaria para la medición y el análisis de los indicadores, adoptando las medidas correspondientes al cumplimiento de los objetivos establecidos y reportando su progreso a la Unidad de Modernización.
- 5.3. La Oficina de Tecnologías de la Información, a cargo de difundir la presente directiva en el portal web institucional y en el Portal de Transparencia de la UNE EGYV.

VI. DEFINICIONES

- 6.1. **Indicadores de desempeño:** Métricas utilizadas para medir el rendimiento de los procesos organizacionales, permitiendo evaluar si se están alcanzando los objetivos establecidos. Pueden ser cualitativos o cuantitativos y se utilizan para monitorear y mejorar la eficiencia, eficacia, calidad y economía de los procesos.
- 6.2. **Gestión por Procesos:** Enfoque de gestión que se centra en la mejora continua de los procesos organizacionales mediante su identificación, medición, análisis, control y optimización. Este enfoque ayuda a alinear los procesos con los objetivos estratégicos de la institución.
- 6.3. **Seguimiento, Medición y Análisis de Procesos:** Es una etapa crítica dentro de la implementación de la gestión por procesos, donde se lleva a cabo el monitoreo y la




 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 7 de 24

medición de los procesos mediante indicadores, con el objetivo de evaluar su desempeño y tomar decisiones basadas en datos.

- 6.4. Selección de Indicadores de Desempeño:** Proceso de identificar las métricas clave para evaluar el desempeño de los procesos. Implica definir los objetivos, seleccionar los indicadores adecuados y diseñar las fichas técnicas necesarias para monitorear los resultados.
- 6.5. Objetivos del Proceso:** Metas claras y específicas que un proceso debe alcanzar para cumplir con los objetivos estratégicos de la organización. Los indicadores de desempeño deben estar alineados con estos objetivos para asegurar que se mida lo relevante.
- 6.6. Priorización de Indicadores:** Proceso de selección de los indicadores más relevantes y significativos, basándose en factores como el impacto sobre los resultados, la facilidad de recolección de datos y la disponibilidad de recursos.
- 6.7. Ficha Técnica de Indicadores:** Documento que describe las características de cada indicador de manera detallada.
- 6.8. Recolección y Procesamiento de Datos:** Fase en la que se obtienen y procesan los datos necesarios para calcular los indicadores. Es crucial garantizar la calidad, fiabilidad y consistencia de los datos antes de su análisis.
- 6.9. Fuentes de Datos:** Sistemas, registros o bases de datos de donde proviene la información necesaria para calcular los indicadores. Estas fuentes deben ser identificadas previamente para asegurar que se tiene acceso a datos relevantes.
- 6.10. Estandarización de Procedimientos:** Definición de métodos y protocolos claros para la recolección y registro de datos, garantizando la consistencia y uniformidad de la información a lo largo del tiempo.
- 6.11. Capacitación del Personal:** Proceso de formación dirigido a los equipos encargados de la recolección de datos, asegurando que comprendan el objetivo de los indicadores y que estén capacitados para utilizar correctamente las herramientas y métodos establecidos.
- 6.12. Monitoreo de la Calidad de los Datos:** Implementación de controles y verificaciones para asegurar que los datos sean precisos y confiables. Incluye la validación de la consistencia y completitud de los datos recolectados.
- 6.13. Procesamiento de Datos:** Organización y clasificación de los datos recolectados para facilitar su análisis posterior. Esto incluye la consolidación de la información de distintas fuentes y el cálculo preliminar de métricas.
- 6.14. Cálculo y Registro de Resultados:** Proceso donde los datos recolectados se convierten en resultados procesados, utilizando las fórmulas establecidas. Los resultados se registran de manera sistemática para su análisis y evaluación del desempeño.
- 6.15. Verificación y Validación de Datos:** Proceso de asegurarse de que los datos cumplen con los requisitos de calidad establecidos, detectando y corrigiendo posibles errores, como valores atípicos o duplicados.
- 6.16. Aplicación de Fórmulas de Cálculo:** Uso de fórmulas matemáticas previamente definidas para calcular los valores de los indicadores, utilizando métodos estadísticos adecuados (promedios, porcentajes, tendencias, etc.).



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 8 de 24

- 6.17. Registro de Resultados:** Documentación de los valores obtenidos de los indicadores, organizados según las unidades de medida y las periodicidades estipuladas. Este registro debe estar protegido contra alteraciones y ser accesible para análisis posteriores.
- 6.18. Reportes Preliminares:** Informes generados a partir de los resultados calculados, que incluyen gráficos, tablas y diagramas para facilitar la visualización y comparación de los resultados. Estos reportes deben ser validados antes de ser compartidos para retroalimentación.
- 6.19. Consolidado de Indicadores de Desempeño:** Documento que consolida la información de todas las fichas de indicadores de desempeño y el cuadro consolidado de seguimiento y medición de los indicadores, proporcionando una visión general de los resultados y su evolución. Este documento es clave para el análisis integral del desempeño organizacional.
- 6.20. Presidencia del Consejo de Ministros:** Es el organismo central del Poder Ejecutivo que tiene como función principal coordinar y articular las políticas gubernamentales entre los distintos ministerios y entidades del Estado.

VII. DISPOSICIONES GENERALES



7.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO


Los indicadores de desempeño son instrumentos que permiten medir y evaluar el rendimiento de los distintos procesos dentro de la organización. Responden a preguntas fundamentales sobre la ejecución de los procesos, como: ¿En qué medida se han cumplido los objetivos? ¿Cuál ha sido el nivel de eficiencia en la implementación de las actividades? ¿Qué tanto se ha logrado en términos de calidad y satisfacción?



7.2. CLASIFICACIÓN DE INDICADORES


Los indicadores de desempeño pueden ser clasificados y asociados al cumplimiento de los objetivos establecidos y la manera cómo éstos son logrados.



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 9 de 24

Tipo de Indicador	Definición
Eficiencia	<p>Describen la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados para alcanzarlos. Estos indicadores evalúan la capacidad para generar los resultados esperados utilizando la menor cantidad posible de recursos, como tiempo, personal, presupuesto, etc.</p> <p>Por ejemplo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Costo por estudiante 2. Tiempo promedio de graduación 3. Porcentaje de aulas ocupadas
Eficacia	<p>Miden el grado de cumplimiento de los objetivos o resultados sin considerar los recursos utilizados. Las medidas de eficacia serán útiles en la medida que los objetivos de la institución se encuentren claramente determinados.</p> <p>Por ejemplo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento de metas académicas 2. Grado de implementación de políticas institucionales 3. Porcentaje de cursos aprobados por los estudiantes
Calidad	<p>Evalúan la capacidad para cumplir con estándares de calidad y satisfacer las necesidades de sus usuarios, midiendo atributos de los resultados como la oportunidad, accesibilidad, continuidad y cortesía en la atención, además de recoger la percepción de los usuarios sobre estos aspectos.</p> <p>Por ejemplo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción con la calidad docente 2. Tasa de cumplimiento de horarios académicos 3. Evaluación de la infraestructura educativa
Economía	<p>Miden la capacidad para gestionar eficientemente los recursos financieros, generando ingresos propios o gestionando fondos de manera óptima para financiar actividades, garantizando la sostenibilidad a largo plazo.</p> <p>Por ejemplo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generación de ingresos propios 2. Tasa de ejecución presupuestal eficiente 3. Costos operativos por investigación



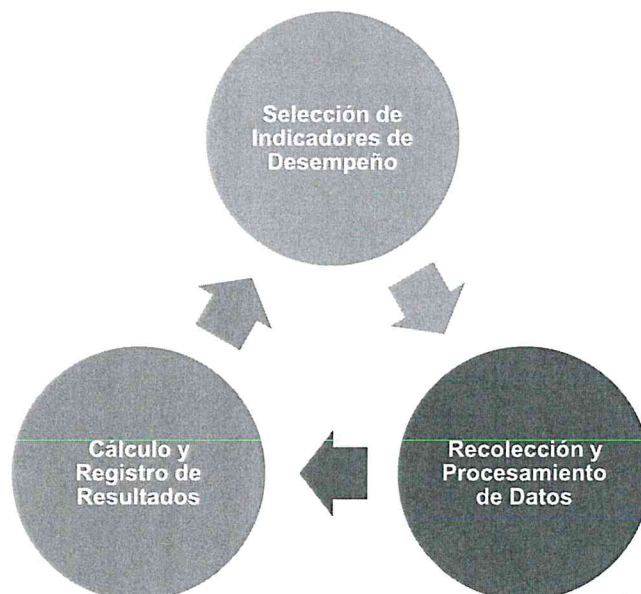
 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 10 de 24

7.3. GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

La gestión de indicadores de desempeño, en el marco de la gestión por procesos en el sector público, consiste en la implementación de herramientas y prácticas para medir, evaluar y mejorar el rendimiento de las actividades y servicios que realizan las instituciones públicas, con el propósito de garantizar el cumplimiento de objetivos estratégicos y satisfacer las necesidades de los ciudadanos de manera eficiente, transparente y con calidad.

La gestión de los indicadores de desempeño se da en 3 etapas:

- Etapas I. Selección de Indicadores de Desempeño
- Etapas II. Recolección y Procesamiento de Datos
- Etapas III. Cálculo y Registro de Resultados




7.4. SENSIBILIZACIÓN Y CUSTODIA

La sensibilización llevada a cabo por la Unidad de Modernización de la Universidad Nacional de Educación UNE EGYV tiene como propósito promover una cultura organizacional orientada hacia el entendimiento, uso y valoración de los indicadores de desempeño como herramientas esenciales para la mejora continua en el marco de la gestión por procesos.

La sensibilización es constante durante la Fase II de la implementación de la Gestión por Procesos, correspondiente al Seguimiento, medición y análisis de procesos.

Esta actividad consiste en la capacitación y orientación del personal académico, administrativo y directivo de la universidad sobre la importancia de medir y analizar el rendimiento de los procesos institucionales para cumplir con los objetivos estratégicos y garantizar un servicio de calidad a la comunidad educativa.



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 11 de 24

La documentación aprobada, incluyendo los documentos - Consolidado de indicadores de desempeño, las Ficha de Indicadores de Desempeño y los Cuadro Consolidado de Seguimiento y Medición de Indicadores - relacionada con la Gestión de Indicadores de Desempeño, es archivada y custodiada por la Unidad de Modernización.

VIII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

La gestión de indicadores de desempeño se lleva a cabo en la Fase II de la implementación de la gestión por procesos - Seguimiento, Medición y Análisis de Procesos - que incluye las siguientes fases.

8.1. ETAPA I: SELECCIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

La selección de indicadores de desempeño es una etapa crítica dentro del seguimiento, medición y análisis de procesos en la gestión por procesos. Esta actividad permite identificar las métricas necesarias para monitorear y evaluar el rendimiento de los procesos organizacionales.

Una adecuada selección asegura que los indicadores reflejen aspectos clave como eficacia, eficiencia, calidad y economía, alineados con los objetivos estratégicos de la institución.

Propósitos de la Etapa

- Garantizar que los indicadores sean relevantes para los objetivos establecidos.
- Proveer herramientas para evaluar el desempeño del proceso en términos medibles y comprensibles.
- Facilitar la toma de decisiones basada en datos al identificar logros, riesgos y brechas.

Actividades Clave en la Selección de Indicadores


i. Identificación de los Objetivos del Proceso

- Antes de seleccionar un indicador, es esencial definir claramente los objetivos del proceso que se desea medir. Estos objetivos deben estar alineados con las metas estratégicas de la organización.
- Por ejemplo, si el proceso se relaciona con la atención al ciudadano, el objetivo puede ser "reducir los tiempos de espera en las solicitudes".

ii. Definición de las Dimensiones a Evaluar

Los indicadores deben abordar dimensiones esenciales del proceso, como:



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 12 de 24

- Eficiencia: Relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos.
- Eficacia: Grado de cumplimiento de los objetivos del proceso.
- Calidad: Nivel de satisfacción de los usuarios o partes interesadas.
- Economía: Optimización de costos en la ejecución del proceso.

iii. Priorización de Indicadores

Se seleccionan los indicadores más relevantes para medir el desempeño, considerando:

- El impacto sobre los resultados del proceso.
- La facilidad de recolección y análisis de datos.
- Los recursos disponibles para monitorear el indicador.

Por ejemplo, para un proceso administrativo, un indicador clave puede ser el “porcentaje de expedientes aprobados dentro del plazo establecido”.

iv. Diseño de Fichas Técnicas de Indicadores

La ficha técnica está diseñada con el nivel de detalle necesario para garantizar que la medición del indicador y sus resultados sean consistentes, replicables y fáciles de interpretar.

Cada indicador seleccionado debe registrarse en una ficha técnica (ver Anexo N° 04), la cual reúne un conjunto de campos que describen los aspectos clave y esenciales para la medición y seguimiento del indicador de desempeño a lo largo de un período de tiempo determinado.

v. Registro de Fichas Técnicas de Indicadores

El código de cada ficha técnica es único e irrepetible, el cual es asignado por la Unidad de Modernización, teniendo en cuenta lo dispuesto a continuación:


Sigla del tipo de documento interno, en este caso **IND**

XX01-XXX

Código del proceso y/o procedimiento asociado al indicador

Número correlativo, asignado según la cantidad de fichas técnicas de indicadores y según las unidades organizacionales.



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 13 de 24

Por ejemplo, para la ficha técnica del indicador “*Porcentaje de Capacitaciones Ejecutadas*”, relacionado al procedimiento *PA05.02.06 Capacitación a usuarios*, al ser el 14° indicador existente, se le asignará el código *IND14-PA05.02.06*

8.2. ETAPA II: RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

La etapa de recolección y procesamiento de datos es esencial en la gestión de indicadores de desempeño, ya que garantiza la obtención de información confiable, oportuna y relevante para calcular y monitorear los resultados.

Esto permite evaluar de manera objetiva el desempeño de los procesos organizacionales y tomar decisiones basadas en evidencias.

El objetivo de esta etapa es obtener datos precisos y actualizados de las fuentes identificadas, procesarlos adecuadamente y organizarlos para su análisis.

Actividades Principales

i. Identificación de fuentes de datos y Estandarización de procedimientos:

Es necesario determinar qué sistemas, registros o bases de datos contendrán la información necesaria.

Asimismo, es clave establecer protocolos claros para garantizar la uniformidad en la obtención y registro de datos. Los procedimientos deben incluir:


- La frecuencia de recolección (diaria, semanal, mensual, bimestral, trimestral, semestral, etc.).
- Los métodos específicos para utilizar (formularios físicos o digitales, sistemas automatizados, entrevistas, etc.).
- Indicaciones para validar la calidad de los datos (evitar duplicidades o errores de ingreso).

ii. Capacitación del personal:

El equipo encargado debe ser capacitado para:

- Entender los objetivos del indicador que respalda la recolección de datos.
- Utilizar correctamente las herramientas o formatos definidos para el registro.
- Verificar que los datos recolectados cumplan con los requisitos de calidad (exactitud, completitud y consistencia).



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 14 de 24

iii. Monitoreo de la calidad de los datos:

Es crucial implementar mecanismos de verificación y validación para minimizar errores. Esto incluye:

- Realizar controles aleatorios para evaluar la integridad de los registros.
- Revisar datos inconsistentes o que no cumplan con los estándares.

iv. Procesamiento de datos:

Una vez recolectados los datos, es necesario organizarlos para facilitar el análisis posterior. El procesamiento incluye:

- Clasificación y organización según los indicadores establecidos.
- Consolidación de la información proveniente de distintas fuentes o áreas.
- Cálculo inicial de métricas preliminares si aplica.

8.3. ETAPA III: CÁLCULO Y REGISTRO DE RESULTADOS

La tercera etapa de la gestión de indicadores de desempeño se centra en utilizar los datos recolectados para calcular los valores de los indicadores definidos previamente y registrarlos de forma organizada y accesible.

Esta fase es crucial para garantizar la calidad, exactitud y utilidad de la información que se usará en la evaluación del desempeño.

El objetivo de esta etapa es convertir los datos brutos recolectados en información procesada que permita medir de manera confiable el desempeño de los procesos y apoyar la toma de decisiones informadas.

Actividades Principales


i. Verificación y Validación de Datos:

- Asegurarse de que los datos recolectados cumplan con los requisitos establecidos (completitud, precisión y fiabilidad).
- Detectar y corregir inconsistencias o errores en los datos. Por ejemplo: valores atípicos, registros incompletos o duplicados.
- Validar la coherencia de los datos con las fórmulas y parámetros definidos para los indicadores.

ii. Aplicación de Fórmulas de Cálculo:

- Utilizar las fórmulas establecidas en las fichas de indicadores para calcular los resultados.
- Considerar los métodos estadísticos apropiados (por ejemplo, promedios, porcentajes, tendencias) según la naturaleza del indicador.



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 15 de 24

- Asegurar que los cálculos sean consistentes con las unidades de medida y periodicidad estipuladas.
- Automatizar los cálculos con herramientas tecnológicas, siempre que sea posible, para reducir errores humanos.

iii. Registro de Resultados:

- Documentar los valores calculados de manera sistemática, utilizando sistemas o formatos previamente establecidos (por ejemplo, hojas de cálculo, bases de datos o software especializado).
- Estandarizar la organización de los resultados, incluyendo detalles como:
 - Periodo de medición.
 - Unidad de medida utilizada.
 - Área o responsable del proceso evaluado.
- Asegurar que los registros estén protegidos contra alteraciones y sean accesibles para el análisis.

iv. Seguimiento de indicadores:

Con el propósito de fortalecer el control y la gestión de los Indicadores de Desempeño asociados a cada proceso, se establece un cuadro consolidado para el seguimiento y medición de dichos indicadores, cuya estructura específica se detalla en el Anexo N° 05.

Esta herramienta resulta fundamental para monitorear de manera eficiente el desempeño y detectar oportunidades de mejora de forma ágil y precisa.


Por lo general, la revisión de este cuadro consolidado se lleva a cabo de manera anual, asegurando una evaluación periódica que permita mantener el enfoque en los objetivos institucionales.

v. Generación de Reportes Preliminares:

- Elaborar reportes que contengan los resultados de los indicadores para cada periodo de análisis.
- Estos reportes pueden incluir gráficos, tablas o diagramas que faciliten la visualización de tendencias o comparaciones.
- Validar la presentación del reporte con los responsables del proceso antes de enviarlo para análisis o retroalimentación.
- Los documentos generados en esta etapa incluyen:
 - Ficha de indicadores de desempeño.
 - Cuadro consolidado del seguimiento y medición de los indicadores.

Las acciones realizadas para alcanzar o no la meta deben registrarse y sustentarse en el campo "Medio de Verificación" del Cuadro Consolidado de Seguimiento y Medición de Indicadores, permitiendo así su respaldo técnico y verificación.



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 16 de 24

La consolidación de los dos documentos mencionados en la Etapa III da lugar a un documento llamado Consolidado de Indicadores de Desempeño, cuya estructura detallada se encuentra en el Anexo N° 01.

Finalmente, la Unidad de Modernización presenta al dueño del proceso la propuesta de Fichas de Indicadores de Desempeño y el Cuadro Consolidado de Seguimiento y Medición de Indicadores. El dueño del proceso revisa los documentos elaborados y los valida otorgando su visto bueno.

Una vez validados la propuesta de Fichas de Indicadores de Desempeño y el Cuadro Consolidado de Seguimiento y Medición de Indicadores, la Unidad de Modernización remite los documentos, mediante oficio, a la Oficina de Asesoría Jurídica para su revisión y validación. Posteriormente, los documentos son devueltos a la Unidad de Modernización, la cual los deriva a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Esta última se encarga de remitirlos al Rectorado para su aprobación en el Consejo Universitario, formalizando el proceso mediante una resolución rectoral.

IX. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS


PRIMERA: La Unidad de Modernización, en el marco de sus competencias en materia de modernización institucional, regula las acciones no previstas en la presente directiva, conforme a los instrumentos metodológicos para la Gestión de Indicadores en el marco de la Implementación de la Gestión por Procesos emitidos por la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del consejo de Ministros.

SEGUNDA: El registro de datos en la Ficha de Indicadores y el Consolidado del Seguimiento y Medición de los Indicadores se monitorea semestralmente. Los dueños de los procesos deben validarlo por correo electrónico, sin adjuntar un oficio, respetando la prioridad establecida en la Ficha de Indicadores. Además, la frecuencia de medición establecida en la Ficha de Indicadores solo podrá modificarse después de un año de medición.

TERCERA: La modificación del Consolidado de Indicadores de Desempeño, ya sea por actualización, incorporación de nuevos indicadores o eliminación de aquellos indicadores que ya no sean relevantes para los objetivos del proceso, debe realizarse con el asesoramiento de la Unidad de Modernización, siempre que exista una justificación que respalde dicha modificación.

CUARTA: La presente directiva entra en vigencia a partir del día siguiente de su aprobación y publicación.




 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 17 de 24

X. ANEXOS

- 10.1. Anexo N.º 01: Portada del Consolidado de Indicadores de Desempeño
- 10.2. Anexo N.º 02: Contenido del Consolidado de Indicadores de Desempeño
- 10.3. Anexo N.º 03: Listado de Indicadores de desempeño
- 10.4. Anexo N.º 04: Ficha de Indicadores de desempeño
- 10.5. Anexo N.º 05: Cuadro consolidado del seguimiento y medición de indicadores



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 18 de 24

Anexo N° 01

Portada del Consolidado de Indicadores de Desempeño

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
 ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE**
Alma Mater del Magisterio Nacional




**CONSOLIDADO DE INDICADORES DE
 DESEMPEÑO DEL PROCESO** - (NOMBRE DEL
 PROCESO DE NIVEL 0)

VERSIÓN: XX

Validado por Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto	Firma
Revisado por Jefa de la Unidad de Modernización	Firma
Formulado por	Firma




 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 20 de 24

Anexo N° 02

Contenido del Consolidado de Indicadores de desempeño

- I. Portada
- II. Introducción
- III. Objetivo
- IV. Alcance
- V. Base Legal
- VI. Inventario de indicadores de desempeño
- VII. Fichas Individuales de Indicadores
- VIII. Cuadro consolidado de seguimiento y medición de indicadores




 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 21 de 24

Anexo N° 03
Inventario de Indicadores de Desempeño

Código del Indicador <i>(Código de indicador)</i>	Indicador <i>(Nombre del indicador)</i>	Código del proceso <i>(Código del proceso y/o procedimiento)</i>	Proceso <i>(Denominación del proceso o procedimiento)</i>	Responsable <i>(Área responsable de monitorear el indicador)</i>




 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPyP-UM-001
		VERSIÓN: 1.0
		Página 22 de 24

Anexo N° 04

Ficha de indicador de desempeño del proceso

Nombre del proceso	<i>Denominación del proceso</i>	Cód. proc.	<i>Código del proceso</i>
Objetivo del proceso	<i>Resultado que se espera lograr de la ejecución del proceso</i>		
Indicador	<i>Nombre del indicador</i>	Cód. ind.	<i>Código de indicador</i>
		Versión	<i>Versión del indicador</i>
Finalidad del indicador	<i>Descripción de la finalidad de la medición</i>		
Fórmula	<i>Fórmula de cálculo del indicador</i>		
Unidad de medida	<i>Unidad de medida del indicador (tiempo, costo, porcentaje)</i>		
Variables	<i>Indicar cada una de las variables utilizadas para el cálculo del indicador.</i>		
Frecuencia	<i>Referido a la periodicidad de la medición del indicador (mensual, bimensual, anual)</i>		
Oportunidad de medida	<i>Referido al momento en el que se realiza la medición del indicador en cada frecuencia</i>		
Línea base	<i>Base de información sobre la que se monitorea y compara la meta establecida, cuando no se cuenta con data anterior</i>		
Fuentes de datos	<i>Origen de la información con la que se construye el indicador</i>		
Responsable de la medición	<i>Área responsable de monitorear el indicador</i>		
Rango de control	Límite crítico	Límite de alerta	Límite satisfactorio
	<i>Riesgo grave, necesita acción inmediata.</i>	<i>Se acerca a un estado crítico; sugiere atención.</i>	<i>Muestra un desempeño aceptable.</i>
Medición del indicador			
<i>Referido a la etapa en la cual se mide el indicador</i>	<i>Resultado parcial de la medición del indicador</i>		<i>Porcentaje (%) del cumplimiento del objetivo con base en la meta</i>
Observaciones			
Comentarios para explicar los resultados y análisis generados, asociados a los indicadores y/o procesos			




 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Máter del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS		CÓDIGO: OPyP-UM-001
			VERSIÓN: 1.0 Página 23 de 24

Anexo N° 05

Cuadro consolidado del seguimiento y medición de los indicadores

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE		CONSOLIDADO DEL SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS INDICADORES										Código: S/C			
CÓDIGO DE PROCESO	PROCESO	TIPO DE OBJETIVO	OBJETIVO DEL PROCESO	ACCIONES Y/O ACTIVIDADES	RESPONSABLE	INDICADORES	META ANUAL	FRECUENCIA DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	FECHA DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	RESULTADO PARCIAL DE LA MEDICIÓN DEL INDICADOR	RESULTADO FINAL DE LA MEDICIÓN DEL INDICADOR	? LLEGÓ A LA META?	? ACCIONES EJECUTADAS AL 100 %?	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
		Señalar entre "objetivo de calidad" u "objetivo del proceso".	Resultado que se espera lograr de la ejecución del proceso	Pasos a seguir para el logro de los objetivos	Area responsable de monitorear el indicador	Nombre del indicador	Resultado cuantificable y medible que se espera lograr	Referido a la periodicidad de la medición del indicador (mensual, bimensual, anual)	Referido al momento en el que se realiza la medición del indicador en cada frecuencia	Resultado parcial de la medición del indicador	Resultado final de la medición del indicador	Indica si se alcanzó el objetivo, con un "SI" o "NO".	Indica si se ejecutaron las acciones previstas, con un "SI" o "NO".	Fuentes de información de las acciones ejecutadas	Comentarios para explicar los resultados y análisis generados



 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE Alma Mater del Magisterio Nacional	DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	CÓDIGO: OPYP-UM-001 VERSIÓN: 1.0 Página 24 de 24
--	--	--

XI. DIAGRAMA DE FLUJO

