



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y CIENCIAS

ADMINISTRATIVAS

Formulación de los procesos misionales para la mejora de la gestión de la
calidad en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - 2023

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Economista

AUTOR

Palza Chambe, Edwin Ismael

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6411-2907>

ASESOR

Mg. Burmester Andreu, Hans Federico Isaac

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4980-1154>

Tacna-Perú, 2024

PALZA_CHAMBE G24

INFORME DE ORIGINALIDAD

14%

INDICE DE SIMILITUD

13%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unife.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	www.unjbg.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	Submitted to unjbg Trabajo del estudiante	1%
5	www.eumed.net Fuente de Internet	1%
6	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	<1%
7	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
8	intra.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	repository.uamerica.edu.co Fuente de Internet	<1%



Dedicatoria
A mis padres y hermana



Agradecimiento

Agradezco a mi familia por su apoyo permanente

Resumen

El trabajo se planteó como objetivo formular los procesos misionales para la mejora de la gestión de la calidad en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – 2023. Se conoce que al 2021, un 58 % de sus egresados se encontraban adecuadamente insertos en el mercado laboral; resulta evidente que este valor es bastante menor a lo deseado y emerge como un problema que amerita ser resuelto; planteándose al respecto la interrogante ¿de que forma se pueden formular los procesos misionales para la mejora de la gestión de la calidad en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - 2023?. La metodología empleada es el desarrollo de un diagnóstico institucional basado en el uso del diagrama de Ishikawa y el mapeo de procesos en atención a los estipulado en la Norma Técnica Peruana ISO 21001:2018, para las funciones esenciales de la universidad. Al respecto, se identificaron y evaluaron tres grandes procesos: la formación académica y profesional; la investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento; y, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU); se desprendieron de estos 17 subprocesos en cuyo caso se establecieron las entradas o insumos requeridos así como los objetivos y salidas esperadas. Finalmente se establecieron indicadores que permitan su monitoreo, así como un análisis de riesgos para su desarrollo.

Palabra clave: calidad, gestión, educación, procesos

Abstract

The objective of this work was to formulate the missionary processes for the improvement of quality management at the Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - 2023. It is known that by 2021, 58% of its graduates were adequately inserted in the labor market; it is evident that this value is much lower than desired and emerges as a problem that deserves to be solved; raising the question: How can the mission processes for the improvement of quality management at the Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - 2023 be formulated? The methodology used is the development of an institutional diagnosis based on the use of the Ishikawa diagram and process mapping in accordance with the stipulations of the Peruvian Technical Standard ISO 21001:2018, for the essential functions of the university. In this regard, three major processes were identified and evaluated: academic and professional training; research, development, innovation and entrepreneurship; and, University Social Responsibility (RSU); 17 sub-processes were derived from these, in which case the required inputs or inputs as well as the objectives and expected outputs were established. Finally, indicators were established to allow their monitoring, as well as a risk analysis for their development.

Tags: quality, management, education, processes

Indice de Contenidos

Dedicatoria	ii
Resumen	iv
Abstract	v
Indice de Contenidos	vi
Indice de Figuras	vii
Introducción	ix
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION	1
1.1. Marco histórico	1
1.2. Bases teóricas	3
1.3. Marco legal	5
1.4. Antecedentes del estudio	6
1.5. Marco conceptual	11
CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2.1. Descripción de la realidad problemática	13
2.2. Formulación del problema general y específicos	14
2.3. Objetivo general y específicos	15
CAPITULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION	16
3.1. Justificación e importancia del estudio	16
3.2. Delimitación del estudio	16
CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO	17
4.1. Diseño esquemático	17
4.2. Descripción de los aspectos básicos del diseño	17
CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO	20
5.1. Aplicación de la propuesta de solución	20
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	68
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	69
ANEXOS	69

Índice de Figuras

Figura 1. <i>Diagrama de Ishikawa para las condiciones de prestación del servicio educativo de la UNJBG</i>	1
4	
Figura 2. <i>Procesos misionales de nivel 0 y 1 de la UNJBG</i>	22
Figura 3. <i>Mapa de procesos de la UNJBG</i>	23
Figura 4. <i>Articulación del PM01 Formación académica y profesional</i>	25
Figura 5. <i>Articulación del PM02 Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)</i>	26
Figura 6. <i>Articulación del PM03 Responsabilidad social universitaria</i>	27
Figura 7. <i>Caracterización del PM01 Formación académica y profesional</i>	28
Figura 8. <i>Caracterización del PM01.01 Gestión curricular (parte 01)</i>	30
Figura 9. <i>Caracterización del PM01.01 Gestión curricular (parte 02)</i>	31
Figura 10. <i>Caracterización del PM01.02 Admisión</i>	32
Figura 11. <i>Caracterización del PM01.03 Enseñanza-Aprendizaje</i>	34
Figura 12. <i>Caracterización del PM01.04 Desempeño del estudiante (Parte 01)</i>	36
Figura 13. <i>Caracterización del PM01.04 Desempeño del estudiante (Parte 02)</i>	37
Figura 14. <i>Caracterización del PM01.05 Consejería y tutoría</i>	38
Figura 15. <i>Caracterización del PM01.06 Seguimiento a egresados</i>	40
Figura 16. <i>Caracterización del PM02 Investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento</i>	4
2	
Figura 17. <i>Caracterización del PM02.01 Investigación científica y tecnológica</i>	44
Figura 18. <i>Caracterización del PM02.02 Eventos científicos</i>	46
Figura 19. <i>Caracterización del PM02.03 Publicaciones</i>	47
Figura 20. <i>Caracterización del PM02.04 Gestión de la propiedad intelectual</i>	48
Figura 21. <i>Caracterización del PM02.05 Desarrollo e innovación (D+i)</i>	49
Figura 22. <i>Caracterización del PM02.06 Emprendimiento</i>	51
Figura 23. <i>Caracterización del PM02.07 Transferencia científica-tecnológica</i>	53
Figura 24. <i>Caracterización del PM02.08 Gestión de la producción de bienes y servicios, producto de la I+D+i+e</i>	

Figura 25. <i>Caracterización del PM03 Responsabilidad social universitaria</i>	56
Figura 26. <i>Caracterización del PM03.01 Gestión para un ambiente sostenible</i>	57
Figura 27. <i>Caracterización del PM03.02 Gestión social en la Universidad</i>	59
Figura 28. <i>Caracterización del PM03.03 Extensión a la comunidad</i>	60

Figura 29. <i>Identificación de riesgos y oportunidades de los procesos identificados (Proceso Misional 01)</i>	62
Figura 30. <i>Identificación de riesgos y oportunidades de los procesos identificados (Proceso Misional 02)</i>	63
Figura 31. <i>Identificación de riesgos y oportunidades de los procesos identificados (Proceso Misional 03)</i>	64
Figura 32. <i>Identificación de indicadores para el monitoreo de la gestión de los procesos identificados</i>	65



Introducción

El tema abordado se ve inmerso en la implementación de mecanismos de mejora de la gestión de la calidad en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Al respecto se precisa que esta elaboración se halla inmersa en una nueva forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo en esta entidad educativa; la cual, se confronta con la administración tradicional estructurada sobre una distribución asimétrica de tareas y funciones. Es por ello que el objetivo planteado se encuentra referido a: Formular los procesos misionales para la mejora de la gestión de la calidad en la UNJBG – 2023.

La propuesta de un esquema para la mejora en el desarrollo de los procedimientos habituales y promover a un uso óptimo de recursos, permite enfrentar con mayores probabilidades de éxito la problemática analizada de la UNJBG, siendo además la propuesta presentada replicable en organizaciones educativas similares.

Para formular los mapas de procesos, se estructuraron matrices que respondan a la evaluación y contextualización previa, además de definir con claridad los insumos o entradas necesaria por disponer, el objetivo del proceso así como las salidas u outputs. Adicionalmente se han identificado los niveles de articulación entre los procesos misiones con aquellos definidos de los estratégicos y de apoyo.

Para procurar una adecuada implementación se definen indicadores que determinen el grado de cumplimiento de los responsables de procesos, así como también los riesgos a los que cotidianamente pueden enfrentar, a fin de estructurar acciones que mitiguen el riesgo y garanticen los resultados óptimos en su operación.

Es evidente que la propuesta resulta siendo estructurada para las condiciones y características de la UNJBG pero como se señalara, es similar en su construcción a lo que potencialmente pudiera plantear cualquier universidad pública de nuestro país.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION

Abordamos en este punto una revisión inicial del desarrollo del término “gestión de la calidad” desde sus albores hasta los hechos contemporáneos, planteando posteriormente el aporte contemporáneo a su desarrollo específicamente en el sistema educativo universitario del Perú. Finalmente, revisamos estudios similares formulados en distintos ámbitos así como una definición de diversos conceptos fundamentales que enmarcan este documento.

1.1. Marco histórico

Comunmente se asume que gestionar la calidad se estructura en torno a la ejecución de acciones conducentes a refrendar la mejora continua de bienes o servicios generados por una organización. En gran medida su desarrollo es explicado por las grandes revoluciones industriales generadas en el siglo XIX y por altos niveles de automatización en dichos procesos planteados en la Primera Guerra Mundial.

Sin embargo; para muchos, el inicio de este concepto se dio en la década de los 30's del siglo pasado cuando el estadounidense Walter Shewhart, quien inicio el control estadístico a fin de disminuir los errores en las líneas de producción (en lo que se denominó en método CEP o Control Estadístico de Procesos).

Otro hito importante en este proceso evolutivo lo forja William Deming, discípulo de Shewhart, quien invitado por la JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros) a brindar un conjunto de actividades capacitación orientadas a los empresarios de esa nación asiática. Modifica ya en la década de los 40's y 50's el llamado método PHV (Planificar-Hacer-Verificar) desarrollado por Shewhart y luego conocido como el Ciclo de Deming. Acuñador del concepto del “Total Quality Management (TQM)”, el cual a la fecha se encuentra vigente.

Ya en los 50's Joseph Juran plantea su denominado “Manual para el control de la calidad”, el cual gozó de bastante reconocimiento también entre las empresas japonesas. Ya en 1979 funda el Instituto Juran la cual se perfilo como la organización más importante en torno a la temática en todo el orbe, recibiendo en ese transcurso múltiples premios a lo largo de distintas naciones.

Otra contribución importante es la realizada en la década de los 60's por Armand Feigenbaum que desarrolló el término "Control de la Calidad Total"; a través del cual afirmaba que la calidad es responsabilidad de toda la organización.

Ya posteriormente a finales de los 70's Philip Crosby plantea en su obra "La calidad no cuesta" que los beneficios obtenidos de los rendimientos de ahorros pagarán con creces el costo del sistema de la calidad.

Finalmente es destacable el rol del japonés Kaoru Ishikawa quien incorporó ideas respecto a los denominados Círculos de Calidad, adicionalmente de la implementación de los mecanismos de causa y efecto (denominados posteriormente con su nombre).

La calidad hoy en día trasciende a las organizaciones productivas o empresariales y actualmente forman parte de la preocupación de entidades educativas. Así, la United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation (UNESCO) posee como propuesta la denominada "Educación para Todos", en el cual se plantea que la calidad es una condición fundamental en la provisión del servicio educacional.

En nuestro país esta iniciativa se patentiza en el sistema educativo universitario hacia el 2006, cuando se emite la Ley 28740, Ley de creación del "Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad (SINEACE)", y luego el año 2007 se promulga el Reglamento de dicha norma, estableciendo así su función principal: "garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad".

El 14 de julio de 2014, se pone en vigencia la denominada Nueva Ley Universitaria N° 30220, como documento constitutivo del sistema universitario de nuestro. Precisamente, el artículo 1° de la citada ley, se determina que uno de sus objetivos es: "Promover el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las instituciones universitarias como entes fundamentales del desarrollo nacional, de la investigación y de la cultura". Dicha norma pone en marcha la denominada "Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU)", que tras denuncias formuladas por distintas instancias es ratificada en constitucionalidad fue por parte del Tribunal Constitucional con fecha 26 de enero de 2016. Esta instancia del Estado, se encuentra incorporado al Ministerio de Educación (MINEDU), y desde el 5 de enero de 2015 es el responsable del proceso de Licenciamiento Institucional, verificando

a través del mismo el cumplimiento de la Condiciones Básicas de Calidad (CBC) entre las universidades públicas y privadas del país.

Esta norma adicionalmente, declara la reorganización del SINEACE, planteando la creación de un Consejo Directivo Ad Hoc que garantice su continuidad y adicionalmente dejando sin efecto diversos artículos de la Ley 28740 Ley del SINEACE: IPEBA, CONEACES Y CONEAU.

La Política de Aseguramiento de la calidad en la Educación Superior Universitaria, aprobada por Decreto Supremo N° 016- 2015, registra posteriormente que el énfasis en la calidad debe motivar a que las Universidades desarrollen sus tareas a nivel de la formación, la investigación y movilizándolo los recursos en la búsqueda de propiciar un impacto sobre dicho objetivo siempre vinculado con los actores externos que juegan también un rol protagónico.

1.2. Bases teóricas

La gestión de la calidad como se señalara en el ítem previo, ha alcanzado dimensiones transversales, que plantean hoy ser incorporado a la gestión no solo de actividades orientadas a la generación de utilidades sino también a la actividad de provisión de servicios público, específicamente el educativo.

Así, abordar el concepto de calidad y de su gestión resulta evidentemente complejo; es así como (Camisón et al., 2007) señalan que estos términos envuelven características multidimensionales que incorporan entre otros aspectos, lo técnico además de lo organizativo, estratégico e incluso lo cultural de una entidad. Esto ya nos plantea un reto importante, ya que gestionar todos esos elementos resulta una tarea bastante compleja.

Al respecto podemos tomar la propuesta de implementar una gestión de calidad apunta como señalan (Hernández et al., 2018) a impulsar una estrategia que propugna alcanzar una mayor competitividad desde una perspectiva integral. Para tal fin y como lo resaltan (Díaz y Salazar, 2021) se propugna un enfoque basado en procesos, procurando generar un orden que garantice una uniformidad en la cadena de producción. Vale decir; esto implica cambiar el enfoque funcional a la fecha existente y en el cual estas actividades y su asignación es definida en los llamados documentos de gestión; trastocando los mismos por una orientación hacia los procesos tanto en el nivel interno

como externo que habitualmente desarrolla la entidad definiendo responsabilidades en torno a ellas.

Incluso (Reyes et al., 2021), propone que un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) incorpora adicionalmente la búsqueda de la creatividad, adaptación, el desarrollo de nuevos procesos o productos además de plantear la posibilidad de encontrar nuevos mercados o clientes. Vale decir que no solo debemos propugnar la identificación de los procesos actuales sino también aquellos potenciales que contribuyan de manera significativa en una adecuada prestación del servicio educativo.

La construcción de un SGC puede involucrar a entidades educativas lo resaltan (Becerra et al., 1969), propiciando que éstas adopten un enfoque centrado en procesos para poder alcanzar una mayor eficiencia y eficacia en la generación de los servicios que provee.

Sin embargo, como expresa (Mallar, 2010) los procesos definen una red interconectada e interrelacionada con una concepción horizontal de la organización. Esto es que el desarrollo de una Universidad se encuentra altamente vinculada con otras organizaciones de su comunidad e incluso más allá de ella.

Esta concepción como lo resaltan (Castañeda & Yerpes, 2020) ha ido mutando a lo largo del tiempo, planteando un inicial enfoque técnico de la gestión de la calidad (entre 1930 y 1990), para posteriormente plantearse un enfoque humano de la gestión de la calidad (entre 1960 y 1999); decantando finalmente en un enfoque estratégico de la gestión de la calidad (desde 1980 a la fecha). Planteando en este último caso una mirada global y formulando esfuerzos para la búsqueda de la excelencia en la organización.

Respecto a su implementación a nivel educativo (Vivas, 1999) plantean que gestionar la calidad es mucho más compleja enfrentándose a condiciones del exógeno cambiante, asumiendo además las dificultades conceptuales y operativas que presenta. Al respecto, se dispone de un modelo particular que es el planteado mediante el ISO 21001:2018 que a criterio de (Sánchez y Pinargote, 2020) definen once principios que involucran: "... el enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios, liderazgo visionario, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia, gestión de las relaciones, responsabilidad social, accesibilidad y equidad, conducta ética en educación, y seguridad y protección de datos".

Este modelo adicionalmente guarda concordancia por lo planteado por distintas instancias internacionales como la ONU y UNESCO, así lo remarca también (Cerruto, 2022). De igual manera específica una singularización de su intervención hacia las organizaciones educativas, estableciendo en base a ello que se trata de un Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas (López, 2020).

(Cerruto, 2022) determina que a pesar de la importancia del modelo ISO 21001:2018 existe escasa evidencia de su implementación en instituciones educativas en Latinoamérica; esto a pesar de representar un camino adecuado para la obtención de una ventaja competitiva para los que la implementen (del Pilar et al., 2022).

(Chiquito y Loor, 2022) determinan que al ser implementado el modelo a nivel universitario, las entidades que la utilizan deben profundizar el fortalecimiento de los procesos de gestión institucional, colocando a los alumnos como el eje principal para organizar, moldear o modificar las enseñanzas.

Finalmente; (Cordero y Nuñez, 2020) concluyen que el éxito de la norma de estandarización radica en dar soluciones a aplicaciones repetitivas en un determinado contexto.

Vale decir que la implementación de un SGC a nivel educativo y particularmente en el nivel universitario evidencia dificultades y complejidades planteándose como salida el uso de metodologías ya validadas, en los cuales el enfoque en procesos juega un rol central.

1.3. Marco legal

- “Norma internacional ISO 9000:2015 Fundamentos y vocabulario – SGC”
- “Norma internacional ISO 21001:2018 SGOE”
- “Decreto Supremo N° 046-2014-PCM”, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 1° de julio de 2014, que aprueba la “Política Nacional de Calidad”.
- “Ley Universitaria N° 30220”
- “Ley N° 30224”, publicada en el Diario Oficial El Peruano con fecha 1° de julio de 2014, que crea el “Sistema Nacional para la Calidad (SNC)” y el “Instituto Nacional de Calidad (INACAL)” como ente rector y máxima autoridad técnico-normativa de dicho Sistema.

- “Estatuto de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann” la cual es aprobada a través de la Resolución Asamblea Universitaria N° 212-2019-UN/JBG.
- “Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N°172-2018-SINEACE/CDAH-P”.
- Directiva N°002-2018-SINEACE/P, “Directiva que regula el Proceso de Acreditación de Instituciones Educativas y Programas”.
- Decreto Supremo N° 016-2015-MINEDU “Política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria”.

1.4. Antecedentes del

estudio Nacionales

Universidad: “Universidad Nacional de Ucayali”

Título: “Gestión pedagógica y calidad educativa en una universidad pública del Perú”

Autor: (Bedoya et al., 2021)

Objetivo: “Identificar la relación existente entre la gestión pedagógica y la calidad educativa en la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Ucayali”

Conclusión: “La gestión pedagógica se relaciona negativamente con la calidad educativa en la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Ucayali”

Universidad: “Universidad ESAN”

Título: “La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015”

Autor: (Lizarzaburu, 2016)

Objetivo: “Revisar y analizar la más destacada norma en materia de gestión de la calidad: la ISO 9001”

Conclusión: “Se han identificado, señalado y definido, con sustento en los documentos fuente y en algunos trabajos relevantes propios del dominio de estudio, los beneficios cualitativos y cuantitativos que la norma ISO 9001 de gestión de calidad brinda a las empresas”

Universidad: “Universidad Nacional del Altiplano de Puno“

Título: “La calidad educativa y administrativa vista desde dentro: Caso Universidad Nacional del Altiplano – Puno –Perú 2017”

Autor: (Inquilla et al., 2017)

Objetivo: “Identificar el nivel de calidad percibida por los usuarios de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno”

Conclusión: “El instrumento utilizado, permite la caracterización de los atributos más relevantes para la medición de calidad de los servicios académicos y administrativos en la Universidad Nacional del Altiplano, lo que ayudaría a mejorar la prestación del servicio a sus usuarios, así como proporcionar criterios de priorización de acciones en los planes de mejora continua. Dado que la mayoría de los trabajos de investigación disponibles y consultados toman como referencia el Modelo SERVQUAL, para la medición de calidad de servicio. Asimismo, según el índice global de consistencia de alfa Cronbach de 0,70, el instrumento usado es considerado como consistente y fiable para medir la calidad del servicio”

Universidad: “Universidad Femenina del Sagrado Corazón”

Título: “Cumplimiento de la NTP-ISO 21001 para implementar un sistema de gestión en una organización educativa”

Autor: (Raygal, 2022)

Objetivo: “Determinar el nivel de cumplimiento de los requisitos de la NTP-ISO 21001:2018 para implementar un sistema de gestión en una Facultad de pregrado”

Conclusión: “La Facultad de una Universidad Privada obtuvo un nivel de cumplimiento medio de los requisitos de la NTP-ISO 21001:2018 para implementar un sistema de gestión”

Universidad: “Universidad Tecnológica del Perú”

Título: “Calidad del servicio educativo y satisfacción de los estudiantes en el marco de la norma ISO 9001:2015 e ISO 21001:2018 de una carrera técnica de prevención de seguridad y salud en el trabajo en un instituto educativo superior de Lima metropolitana, durante el 2022-I”

Autor: (Quintana y Cárdenas, 2023)

Objetivo: “Determinar la relación que existe entre la calidad del servicio educativo y la complacencia de los estudiantes en el marco de la norma ISO 9001:2015 e ISO 21001:2018 de una carrera técnica de prevención de salud y seguridad en el trabajo en un instituto educativo superior de Lima metropolitana, durante el 2022-I”

Conclusión: “En relación con el objetivo principal, que era establecer la influencia de la variable calidad del servicio educativo con la variable complacencia de los estudiantes en el marco de la norma ISO 9001:2015 e ISO 21001:2018 de una carrera técnica de prevención de salud y seguridad en el trabajo en un instituto educativo superior de Lima metropolitana, durante el 2022-I, se determinó que existe una correlación de 0.84, la relación es positiva alta pero no perfecta, es decir mientras mayor sea la calidad del servicio educativo impartido en la institución, mayor será la satisfacción y/o complacencia de los estudiantes”

Internacionales

Universidad: “Universidad de Cartagena (Colombia)”

Título: “Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en una Universidad Colombiana”

Autor: (Fontalvo y Hoz, 2018)

Objetivo: “Establecer los criterios y estructuras para el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad, considerando la norma ISO 9001:2015 para una institución universitaria de educación superior en Colombia”

Conclusión: “En este trabajo se muestra cómo a partir de estándares de calidad con reconocimiento mundial como son los de la norma ISO 9001: 2015 y referentes de calidad específicos (Como los lineamientos de acreditación de alta calidad del MEN-Colombia), se puede responder a las necesidades y expectativas de los clientes en una institución universitaria. Siendo pertinente con las necesidades de formación de los estudiantes para que puedan intervenir en la sociedad de forma exitosa y responder a las necesidades de las partes interesadas”

Universidad: “Universidad Libre (Colombia)”

Título: “Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones”

Autor: (Hernández et al., 2018)

Objetivo: “Analizar cómo la gestión de la calidad puede usarse, independientemente del sector, como elemento clave para el desarrollo de las organizaciones”

Conclusión: “Un Sistema de Gestión de la Calidad puede ayudar a tener un mejor control de cada uno de los procesos internos de una organización, desde un enfoque basado en procesos interrelacionados. Por ende, una cultura de la calidad debe estar basada en requisitos específicos como la satisfacción del cliente en toda su extensión y sobre la base del principio de mejora continua”

Universidad: “Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey (Cuba)”

Título: “Primeros pasos para implementar un sistema de gestión de la calidad en la universidad médica”

Autor: (León et al., 2019)

Objetivo: “Mostrar las tareas emprendidas en la implementación de un sistema de gestión de la calidad en laboratorios del Centro de Inmunología y Productos Biológicos de la Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey”

Conclusión: “Se trabaja en el proceso de implementación de un sistema de gestión de la calidad en los laboratorios docentes de las ciencias básicas biomédicas y el de determinaciones clínicas del Centro de Investigaciones y Productos Biológicos de la Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey, han sido cumplidas las tareas iniciales y está en la actualidad en proceso de elaboración toda la documentación del sistema”

Universidad: “Universidad Autónoma de Chihuahua (México)”

Título: “Experiencias en la gestión hacia la calidad total. Un estudio de caso de la Facultad de Zootecnia de la Universidad Autónoma de Chihuahua”

Autor: (Aranda, 2006)

Objetivo: “Presentar experiencias y resultados que obtuvo la Facultad de Zootecnia de la Universidad Autónoma de Chihuahua (México), después de implementar un sistema de gestión de calidad.”

Conclusión: “Los resultados indican que es necesario que los programas de gestión de la calidad implementados continúen realizándose para ser revitalizados y para que consoliden en el largo plazo, una cultura de calidad en la institución”

Universidad: “Universidad de La Habana (Cuba)”

Título: “La gestión de la calidad y el enfoque estratégico de la gestión. Un vínculo inseparable para interpretar la universidad actual”

Autor: (Galarza y Almuiñas, 2018)

Objetivo: “Abordar el tema de la calidad en la Educación Superior y cómo gestionarla.”

Conclusión: “El tema de la calidad y la necesidad de su gestión en las IES, abre una nueva gama de oportunidades y perspectivas para ser abordada con mayor

énfasis y profundidad que en el plano teórico, metodológico y procedimental. Lo cierto es que cualquiera de los análisis que se realicen en torno a su abordaje, debe partir de considerar integralmente la gestión de la calidad universitaria en vínculo directo con los enfoques o modelos de gestión institucional, privilegiando a la dirección estratégica, como filosofía integradora, capaz de hilvanar la Estrategia, con los procesos y recursos institucionales, para lograr el cumplimiento de la visión y la misión institucional, visto además, como un proceso iterativo que conduce a la mejora continua, donde planificación, implementación y evaluación de la Estrategia, constituyen los ingredientes principales para la mejora continua de la calidad universitaria”

1.5. Marco conceptual

Cadena de valor

(Nutz y Sievers, 2016) proponen que una cadena de valor describe la totalidad de acciones que son demandadas a fin de poder generar un bien o servicio; desde su gestación hasta la disposición final después de su uso. Cabe precisar que, las actividades enunciadas no solo son desarrolladas dentro de la organización sino trascienden a ella.

Las ciencias económicas han tomado este enfoque y como lo plantea (Moore, 1997) hoy en día se habla de la creación del valor público. Constituyendo hoy en día un instrumento potente para entender y analizar el actuar público. En este caso el análisis se trastoca identificando las acciones o procesos articulados para generar “valor público”. Como lo señala (Hernandez, 2015) este método no prescribe el camino que debe transitarse para alcanzar el propósito sino es más bien un conjunto de instrucciones a fin de conocerlos adecuadamente.

Calidad

La definición más sencilla que podemos establecer sobre la calidad es la planteada por (Carro y Gonzáles, 2009) que señalan que involucra los rasgos y características que exhibe un bien o servicio que sustentan su capacidad de satisfacer las necesidades del mercado. Adicionalmente y ya referido a servicios públicos la ISO propone que la calidad involucra la totalidad de rasgos que posee una entidad que le brinda la posibilidad de

atender adecuadamente las necesidades que poseen los usuarios de los servicios que brinda.

Procesos misionales

Podemos entender como procesos misionales a aquellas actividades o procesos en la generación de bienes o servicios, incorporados en una cadena de valor y que se corresponden a las funciones sustanciales de la organización. Debemos asumir como plantean (Contreras et al., 2017) que los procesos desarrollados en una entidad se tipifican en tres: estratégicos, misionales y operativos. En el plano educativo los procesos misionales se encuentran referidos a las etapas para certificar una adecuada prestación del servicio educativo; en tanto que los procesos estratégicos se encuentran referidos a los procesos que brindan estrategias y lineamientos del sistema; y, los procesos operativos aquellos procesos que apoyan a los demás procesos de la entidad o del cliente interno.

Gestión de la calidad

(Hernandez, 2015) plantea que la gestión de la calidad es “el vehículo que toman las organizaciones para alcanzar ventajas competitivas, eficiencia y productividad basándose en un ciclo de mejora continua”. Por otro lado; (Carrera et al., 2018) señalan un concepto complementario y determina que son “las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con el objetivo de satisfacer sus propias necesidades, así como las de su cliente”.

Sistema de gestión de la calidad

O también conocido como SGC, de acuerdo con lo precisado por (Carrera et al., 2018) abarca un cúmulo de normativas, hipervinculadas de una entidad mediante el cual se gestiona y controla a la misma en lo vinculado a la calidad. Esto incorpora la puesta en ejecución de la política de calidad, así como los propósitos de esta, abordando la “planificación, control, aseguramiento y mejora de la calidad”.

CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Este capítulo plantea la identificación del problema que este documento analiza, proponiendo además sobre ello los objetivos del informe. Utiliza para ello la revisión documentaria y el análisis utilizando distintos métodos vinculados.

2.1. Descripción de la realidad problemática

La “Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann (UNJBG)” nació institucionalmente a través del Decreto Ley N° 18942 fechado el 26 de agosto de 1971 a la fecha ofrece 81 programas educativos, de los cuales 34 son de pregrado, 18 de posgrado (maestría y doctorado) y 29 estudios de segunda especialidad.

Para orientar su desarrollo desarrolló su Plan Estratégico Institucional (PEI); elaborado en base a los lineamientos definidos por la entidad rectora del planeamiento en el país el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). Es así que este documento de gestión establece los siguientes objetivos estratégicos:

- Mejorar la calidad de la formación profesional de los estudiantes universitarios.
- Fortalecer la investigación científica, tecnológica y humanística de la comunidad académica.
- Desarrollar responsabilidad social en la comunidad universitaria.
- Fortalecer la gestión institucional de la UNJBG.

Respecto a la evaluación de los avances registrados en torno a estos propósitos, la entidad ha formulado y generado indicadores que permitan evaluar ratios de eficiencia en relación al uso de recursos. Así tenemos:

- Al 2021, un 58 % de los egresados de la UNJBG se encuentran trabajando en la especialidad para la que se formaron, cifra aun menor respecto a lo deseable. Colateralmente se ha determinado que un 76 % de los docentes fueron capacitados y un 73 % de los estudiantes recibieron servicios de apoyo para garantizar la continuidad de sus estudios.
- Se ha generado que un 85% de papers formulados por personal docente y financiados por la universidad han sido publicados. En gran medida esto fue posible en atención a la disposición de recursos de canon y sobre canon

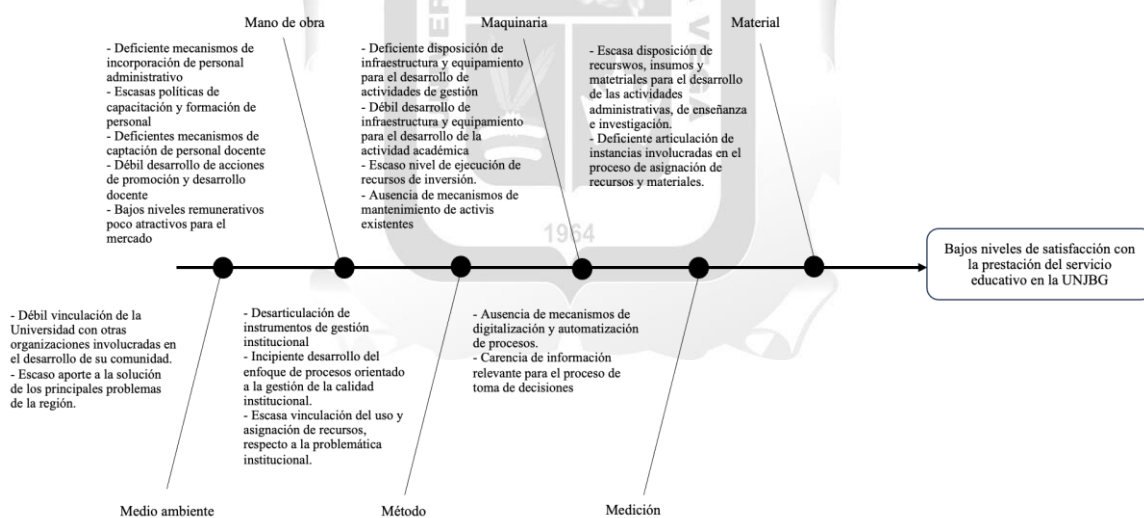
que la Universidad pone en acceso para las investigaciones formativas y aplicadas.

- Si bien es cierto la responsabilidad social univesitaria aun es una tarea en construcción; las actividades que se realizan congregan a docentes y estudiantes, de los cuales un 90% de los inicialmente involucrados participan a la culminación de los mismos.
- Al año 2022 la ejecución presupuestal de la UNJBG alcanzó una ejecución del 70,2 % en relación al Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

En base a la revisión formulada podemos resumir las condiciones actuales de la entidad, en lo relación al desarrollo del servicio educativo, en la figura que se muestra a continuación:

Figura 1.

Diagrama de Ishikawa para las condiciones de prestación del servicio educativo de la UNJBG



Nota. Elaborado en base al diagrama de espina de pescado o de Ishikawa

2.2. Formulación del problema general y específicos

Basados en lo planteado previamente podemos resumir la problemática en torno a la siguiente pregunta:

Problema general

¿De que forma se pueden formular los procesos misionales para la mejora de la gestión de la calidad en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - 2023?

Considerando este problema general, se plantea resolver las siguientes interrogantes específicas:

- ¿Cuáles son los procesos misionales necesarios y sus interacciones para el Sistema de Gestión de la Calidad en la UNJBG?
- ¿Qué características son apreciables en los procesos misionales de la UNJBG?
- ¿Qué requisitos de la norma ISO 21001:2018 son aplicables a los procesos misionales de la UNJBG?
- ¿Cuáles son los procedimientos y formatos requeridos en los procesos misionales del Sistema de Gestión de Calidad en la UNJBG?

2.3. Objetivo general y específicos

Basados en la positivización de los problemas identificados podemos estructurar los siguiente objetivos

Objetivo general

Formular los procesos misionales para la mejora de la gestión de la calidad en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – 2023

Asimismo, establecemos los siguientes objetivos específicos:

- Definir los procesos necesarios y sus interacciones para el Sistema de Gestión de la Calidad en la UNJBG.
- Realizar la caracterización de los procesos misionales de la UNJBG
- Describir los requisitos de la norma ISO 21001:2018 aplicables a los procesos misionales de la UNJBG
- Establecer los procedimientos y formatos requeridos en los procesos misionales del Sistema de Gestión de Calidad en la UNJBG.

CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

En este ítem establecemos los elementos que justifican la elaboración de este trabajo de investigación haciendo especial incidencia en la importancia que cobra para la comunidad, asimismo se establece una delimitación respecto a los alcances que toma para su desarrollo.

3.1. Justificación e importancia del estudio

El desarrollo se justifica en atención a que plantea estructurar sobre la estructura propuesta de la Gestión de la Calidad en entidades educativas universitarias, un esquema para la mejora en el desarrollo de los procedimientos habituales y promover a un uso óptimo de recursos. El documento se centra en analizar previamente la problemática y sobre ello definir un mecanismo para operativizar tareas habituales en el marco misional de la UNJBG, las cuales son extrapolables a otras instituciones universitarias.

3.2. Delimitación del estudio

Para la demarcación de este trabajo consideramos:

- **Temporalidad:** El informe se encuentra referido a un período específico, en este caso el año 2023. Por tanto, lo diagnosticado, analizado y planteado responde a los contextos existentes en la entidad a este lapso. Consideramos por tanto que el presente trabajo es de carácter transversal.
- **Localización:** Se encuentra básicamente definido para el ámbito jurisdiccional de la UNJBG, la cual abarca esencialmente la superficie del departamento de Tacna.
- **Temática:** Si bien es cierto el análisis propone una revisión de los procesos vinculados con la gestión institucional gira en torno a los misionales.

CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO

En este punto se describe el diseño a nivel metodológico implementado en el desarrollo de este documento, considerando para tal fin el marco teórico actualmente existente. Asimismo, se revisa una breve descripción de dicho diseño.

4.1. Diseño esquemático

Para el desarrollo del trabajo se ha considerado el uso de las siguientes herramientas:

- Diagrama de Ishikawa
- Análisis FODA
- Mapa de procesos
- Evaluación de riesgos

4.2. Descripción de los aspectos básicos del diseño

Describimos en este punto de manera breve los alcances y características de cada una de las herramientas nombradas en el punto previo:

Diagrama de Ishikawa:

Es un esquema gráfico propuesto por Kaoru Ishikawa (1943), en el cual se explora las principales causas de un problema específico. Para el presente trabajo se abordará como situación problemática la percepción de satisfacción de estudiantes y egresados en torno a la formación profesional brindada por la UNJBG. Para la identificación de estas causas, el método prevé la agrupación de la misma en torno a seis (06) ejes: “mano de obra, maquinaria, materiales, métodos, medio ambiente y medición”.

Análisis FODA

Es una técnica basada en visualizar las “fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas” de una organización. Esta herramienta fue creada en la década de los 60’s del siglo pasado por el ingeniero químico Albert Humphrey en el “Instituto de Investigación de Stanford”; dicho especialista en gestión organizacional así como el cambio cultural planteó la identificación del denominado análisis SOFT (por las siglas en inglés de

Satisfactory Opportunity; Fault, Threat), un esquema que antecede a lo que se conoce a la fecha como el análisis SWOT (o FODA en nuestro idioma).

Para nuestro análisis se utilizó para sintetizar la problemática identificada de la entidad y expresar con ello las mejoras potenciales en la implementación de acciones o procesos recurrentes.

Mapa de procesos:

Es una representación gráfica mediante el cual se utiliza para planificar visualmente los flujos de trabajo y procesos; podemos señalar también que es un herramienta usada para visualizar los procesos que pone en marcha una organización en atención al desarrollo de sus funciones y razón de ser. Permite que los miembros de un equipo puedan comprender de manera sencilla como funciona un proceso e identificar ineficiencias en ella.

En nuestro país, la formulación del denominado mapeo de procesos en organizaciones públicas es implementada en el marco a lo señalado por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 087-2017-SERVIR/PE que aprueba la Directiva N° 002-2017-SERVIR/GDSRH. Dicho documento propone que el mapeo de procesos incorpora una serie de actividades, las cuales son:

- Revisión de la misión, visión, políticas, estrategias, funciones y otros
- Identificación de bienes/servicios y sus beneficiarios/usuarios
- Desarrollo del mapa de procesos
- Desarrollo de las “Fichas de Procesos Nivel 0”
- Desarrollo de las “Fichas de Procesos Nivel 1”
- Ponderación de criterios de selección
- Determinación de los procesos críticos

El análisis propende a seleccionar los procesos críticos de la entidad, que son los que tienen por salida de bienes y servicios orientados a la atención de beneficiarios o usuarios tanto internos como externos de una organización, y que aportan al logro de los objetivos estratégicos.

Evaluación de riesgos

Plantea analizar la probabilidad de ocurrencia y potenciales repercusiones de la misma, como producto de la exposición a posibles riesgos latentes. Para el desarrollo del trabajo se plantea una evaluación a priori de los elementos que pudieran afectar el desarrollo de un proceso, para establecer en base de ello medidas correctivas. Alternativamente se puede señalar que una evaluación de riesgos para un procesos analizado, pretende identificar las actividades inmersas en el mismo sujetas a ser afecta a su normal ocurrencia además de cuantificar la probabilidad de ocurrencia de esta alteración e incluso medir el potencial daño que ello implicaría.



CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO

5.1. Aplicación de la propuesta de solución

PRODUCTO EJECUTIVO

Formulación de los procesos misionales para la mejora de la gestión de la calidad en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - 2023

a) Antecedentes

Las normas ISO (International Organization for Standardization) son normas propuestas por la Organización Internacional de Normalización con el objetivo de brindar una constante evaluación a todas las áreas que se encuentran ubicadas en el interior de una entidad con el propósito de mejorar su eficiencia y con ello mejorar la satisfacción del cliente o usuario final.

Una norma referentes de esta organización es la denominada ISO 9001 la cual emergió en el año 2000 como una unificación de los modelos 9001, 9002 y 9003, quedando las dos últimas como obsoletas. Este modelo fue constantemente actualizado hasta llegar a la vigente denominada ISO 9001:2015 Sistemas de la gestión de la calidad.

Estas normas fueron implementadas en la universalidad de organizaciones, con las evidentes particularidades de cada una de estas, en base a las bondades que ofrecía y que permitían mejorar la calidad de los servicios que se brindan a sus clientes.

No obstante, las entidades educativas reclamaron que sus condiciones eran notoriamente disímiles del resto de organizaciones, planteando la necesaria disposición de un modelo ad hoc a su funcionamiento. Es así que nace la Norma ISO 21001:2018 prevista como un esquema para la puesta en marcha de un sistema de gestión en cualquier tipo de organizaciones educativas que aspiren a evidenciar su capacidad para proporcionar, compartir y transferir conocimiento a los estudiantes.

En nuestro país, el 2018 el Instituto Nacional de la Calidad (INACAL) publica la Norma Técnica Peruana NTP-ISO 21001:2018, documento técnico orientado a implementar sistemas de gestión en instituciones educativas

b) Diagnóstico situacional

Para el desarrollo del diagnóstico de la UNJBG consideraremos los denominados procesos misionales. Al respecto es preciso establecer la misión y visión de la entidad, la cual se encuentra definida en su Plan Estratégico Institucional 2023-2026 (aprobado mediante Resolución Rectoral N° 11149-2023-UNJBG) que establece:

Misión de la UNJBG:

“Brindar formación académica profesional, humanista, científico-tecnológica e innovadora a los estudiantes, con calidad, responsabilidad social y ética”

Visión sectorial:

“Los peruanos acceden a una educación que les permite desarrollar su potencial desde la primera infancia y convertirse en ciudadanos que valoran su cultura, conocen sus derechos y responsabilidades, desarrollan sus talentos y participan de manera innovadora, competitiva y comprometida en las dinámicas sociales, contribuyendo al desarrollo de sus comunidades y del país en su conjunto”

La UNJBG declara estar comprometida con sus funciones misionales como ser: formación académico profesional humanista, científico-tecnológica e innovadora con ética, responsabilidad social y calidad. Para tal fin declara sus líneas de política institucional, las cuales señalan:

- Mejorar la calidad de la formación profesional de los estudiantes universitarios de pregrado.
- Fortalecer la calidad de la formación profesional de los estudiantes universitarios de pregrado.
- Fortalecer la investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento en la comunidad universitaria.
- Fortalecer y asegurar la sostenibilidad de una adecuada gestión institucional.
- Desarrollar la responsabilidad social universitaria en la comunidad.
- Fortalecer la extensión y proyección social universitaria para la comunidad universitaria, docentes, estudiantes, administrativos, instituciones nacionales y privadas.
- Implementar el sistema de gestión de riesgos de desastres en la comunidad universitaria.

Asimismo, se estructuran en el citado documento cinco (05) objetivos estratégicos institucionales, los cuales son:

- Mejorar la calidad de la formación profesional de los estudiantes universitarios.
- Fortalecer la investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento de la comunidad académica.
- Fortalecer la gestión institucional.
- Promover las actividades de extensión socio cultural y responsabilidad social en la comunidad universitaria.
- Promover la gestión del riesgo de desastres en la comunidad universitaria.

En base a todo lo presentado podemos definir que los procesos misionales se encuentran asociados a las funciones encomendadas por la sociedad a la universidad, las cuales pueden apreciarse en el siguiente cuadro:

Figura 2.

Procesos misionales de nivel 0 y 1 de la UNJBG

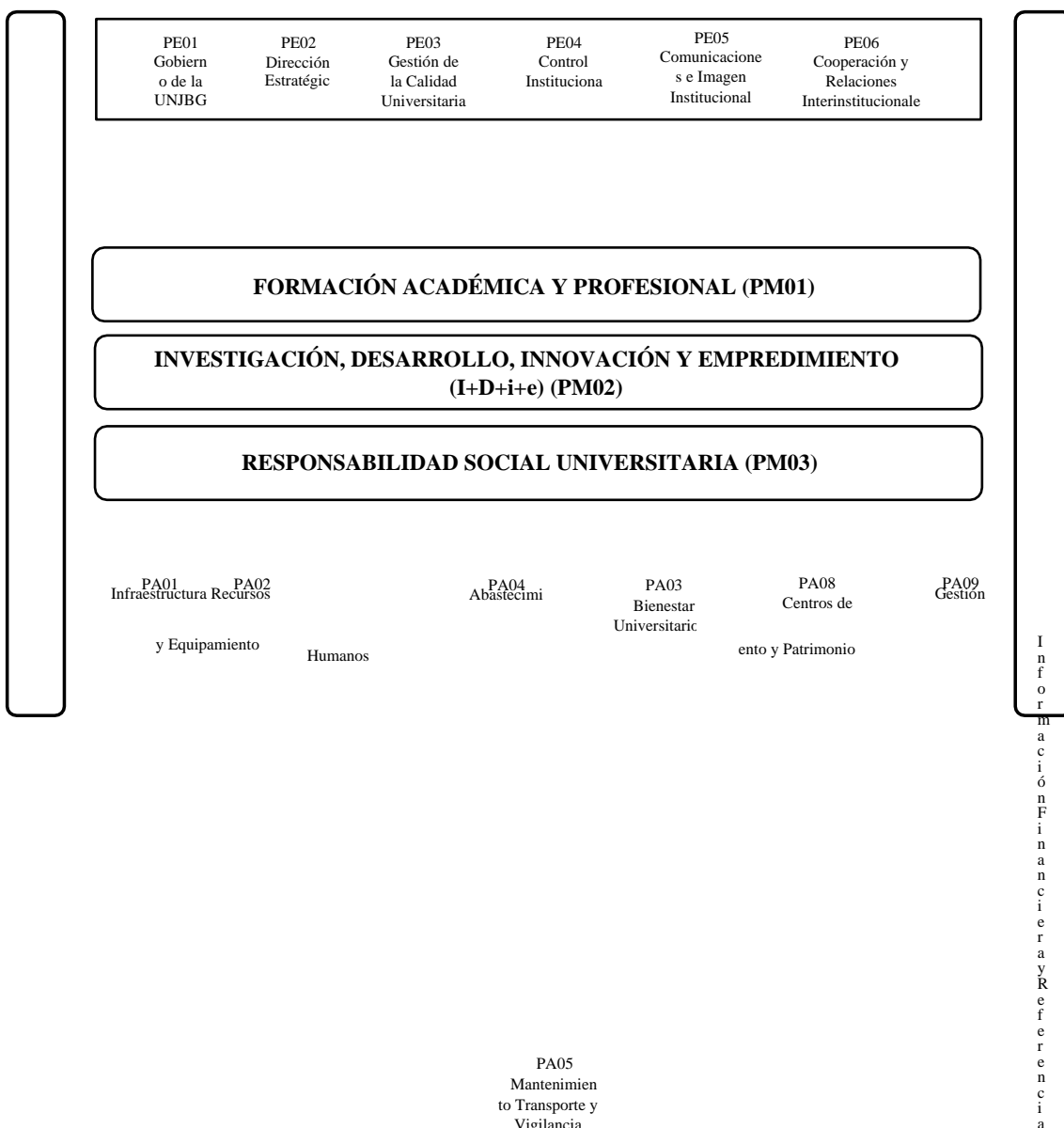
Nivel 0	Nivel 1
PM01 Formación Académica Profesional	PM01.01 Gestión curricular
	PM01.02 Admisión
	PM01.03 Enseñanza-Aprendizaje
	PM01.04 Desempeño del estudiante
	PM01.05 Consejería y tutoría
	PM01.06 Seguimiento a egresado
PM02 Investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento	PM02.01 Investigación Científica y Tecnológica
	PM02.02 Eventos Científicos
	PM02.03 Publicaciones
	PM02.04 Gestión de la Propiedad Intelectual
	PM02.05 Desarrollo e Innovación (D+i)
	PM02.06 Emprendimiento
	PM02.07 Transferencia Científica y Tecnológica
	PM02.08 Gestión de la producción de bienes y servicios producto de la I+D+i+e
PM03 Responsabilidad Social Universitaria	PM03.01 Gestión para un Ambiente Sostenible
	PM03.02 Gestión Social en la

Serán precisamente estos procesos, los cuales serán evaluados y darán lugar posteriormente a los mapeos correspondientes.

La siguiente figura nos permite apreciar la ubicación de los procesos misionales dentro del conjunto de todos los procesos manejados a nivel institucional y que incorporan también los estratégicos y los de apoyo.

Figura 3.

Mapa de procesos de la UNJBG



Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

c) Evaluación de cumplimientos de la norma

La norma es precisa en torno a los objetivos que debe alcanzar una organización

inmersa en la puesta en marcha de un Sistema de Gestión de una Organización Educativa (SGOE); así plantea que debe instituir, efectuar, cuidar y perfeccionarla de manera continua; incorporando en ello, los procesos fundamentales y sus interacciones, de acuerdo con los requerimientos de dicha norma.

Para ello se plantea:

- Determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos;
- Determinar la secuencia e interacción de estos procesos;

- Determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores de desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos;
- Determinar los recursos necesarios para estos procesos y garantizar su disponibilidad;
- Asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;
- Abordar los riesgos y oportunidades;
- Evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurar que estos procesos logran resultados previstos;
- Mejorar los procesos y el SGOE.

Asimismo, la organización debe procurarse:

- Mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos;
- Conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.

d) Mapeo de procesos misionales

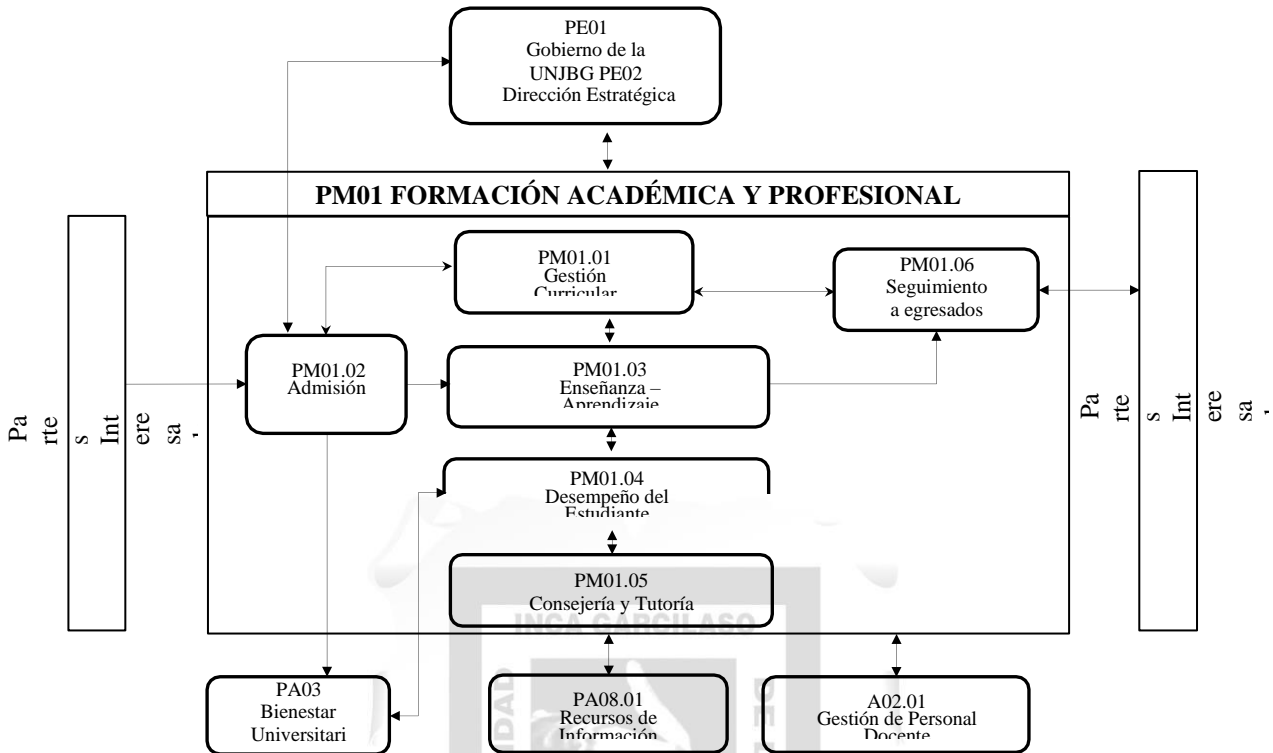
El mapeo de procesos misionales tiene la intención de ubicar los procesos articulados a las funciones de la UNJBG, así como su vinculación con los procesos estratégicos y de apoyo necesarios para su desarrollo. De igual modo plantea su desagregación en torno a procesos necesarios para su logro.

Así podemos apreciar que el “Proceso Misional 01: Formación académica y profesional”, se encuentran sustentadas por procesos estratégicos como el gobierno de la UNJBG en manos de las autoridades elegidas de la misma y la dirección estratégica (definida como la composición de la estructura administrativa encargada de la operativización de las decisiones de las autoridades y representado en la figura del director general de Administración). Se evidencia también el necesario desarrollo adecuado de procesos de apoyo como: bienestar universitario, recursos de información y gestión del personal docente.

Asimismo, se entiende que el desarrollo del Proceso Misional 01: Formación académica y profesional, depende del avance de otros procesos (denominados de nivel 1), y descritos previamente.

Figura 4.

Articulación del PM01 Formación académica y profesional



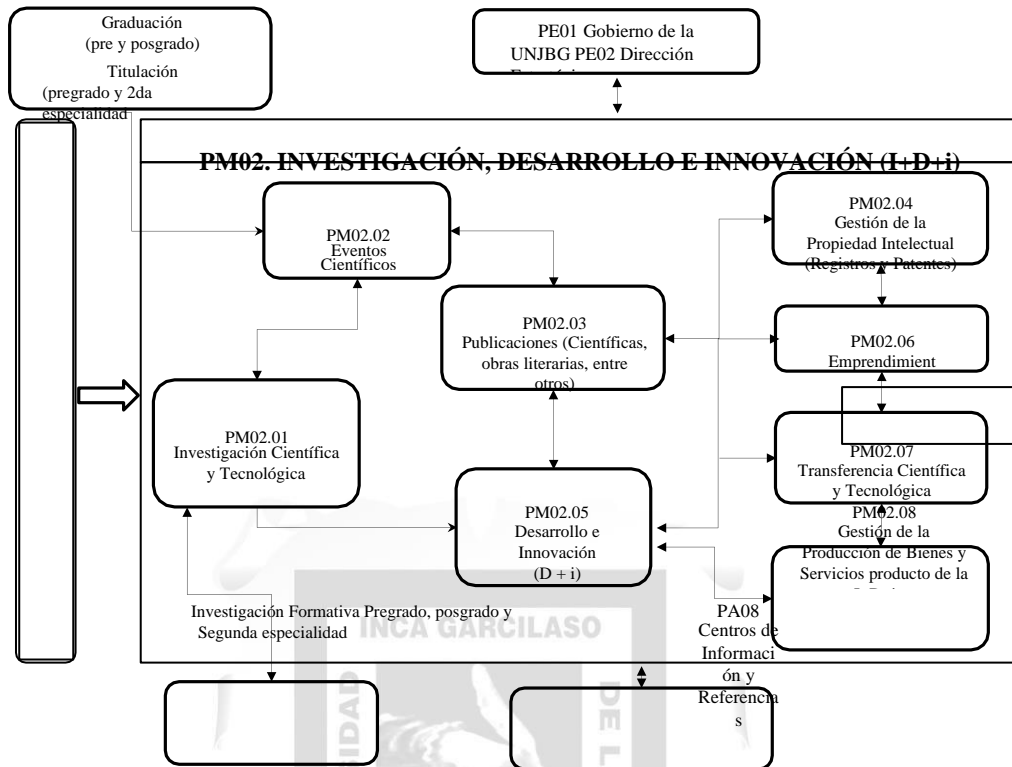
Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO

Respecto al “Proceso Misional 02: Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)”, planteándose que en su implementación evidencia vinculación con procesos académicos como de investigación formativa, graduación y titulación, así como con procesos estratégicos de gobierno de la UNJBG y dirección estratégica de la misma. Asimismo, la necesidad de procesos de apoyo implementados por Centros de información y referencia.

En tanto que de su propio desarrollo este proceso desprendía otros ocho (08) también descritos en la figura siguiente.

Figura 5.

Articulación del PM02 Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)



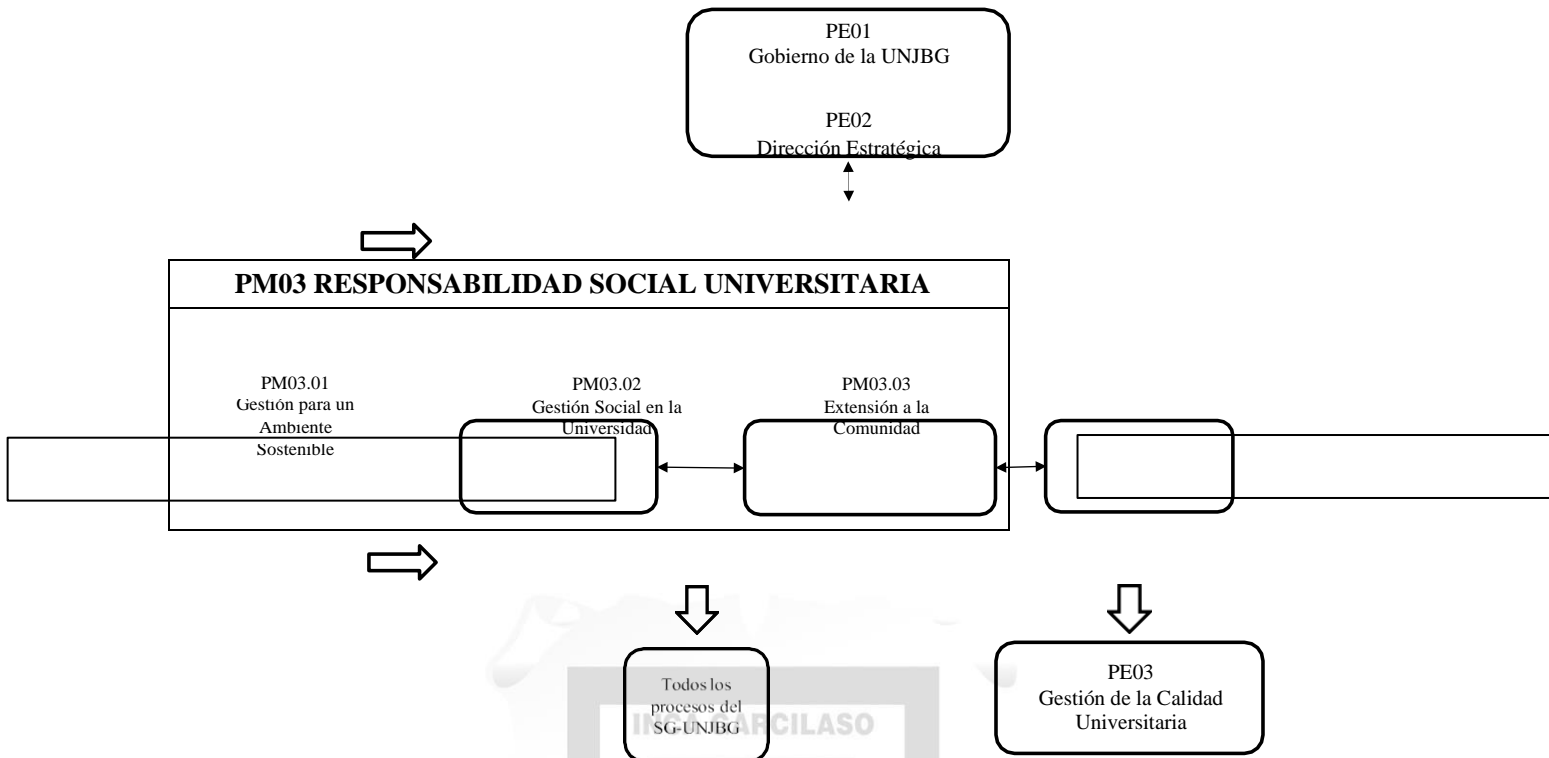
Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

Finalmente, en relación “Proceso Misional 03: Responsabilidad Social Universitaria”, se plantea en la figura siguiente la necesaria dependencia de la implementación de los procesos estratégicos de gobierno y dirección estratégica de la entidad; pero, asimismo y dada su transversalidad, de procesos de apoyo de todo el sistema de gestión de la calidad de la UNJBG así como los mecanismos y políticas estructuradas institucionalmente.

De igual modo el desarrollo de este proceso misional determina y desprende la implementación de otros procesos como: la gestión para un ambiente sostenible, la gestión social de la Universidad y la extensión a la comunidad.

Figura 6.

Articulación del PM03 Responsabilidad social universitaria



Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

e) Caracterización de procesos misionales

En este ítem planteamos una descripción de las entradas, objetivos y salidas inicialmente del Proceso Misional 01 Formación académica y profesional, asimismo se identifican los usuarios o procesos alimentados por el mismo.

Figura 7.

Caracterización del PM01 Formación académica y profesional

Código	Proceso	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
		Objetivo del		
proceso				
Entidades del Gobierno	Normas legales aplicables (externas), normas MINEDU, SINEDU, entre otras	SINEACE,	institucionales, modelo de licenciamiento, modelo de acreditación, Norma ISO 21001,	Logro de la competencia
	en		stión	del perfil de egreso del programa
tre otros.	Po líti ca so lin ea mi en tos ge ne ral es pa ra ori en tar la ge			



PM01.01		Gestión Curricular		
PE01	Gobierno de la UNJBG	de los procesos del sistema de gestión de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann	Gestionar los procesos de formación	PM01.03 Enseñanza - Aprendizaje
		(SG- académica y profesional de los estudiantes de		Comunidad Universitaria
		Plan Estratégico (PEI)		Grupos de interés
PE02	Dirección Estratégica	Plan Operativo (POI) Estadística de la	Pregrado en el marco de las normas de los	externos
		UNJB aplicables, las políticas y orientaciones estratégicas de la UNJBG y los modelos para el	Logro	
		Docu- men- to s ext- ern- os ide- ntif- ica- dos , sist- em- atiz- ado s y dif- und- ido s a la		obj- eti- vos edu- cac- ion- ale- s del pro- gra- ma
PE03.01.01	Documentación interna y externa del SG-UNJBG	Comunidad Universitaria	licenciamiento y la acreditación de	
		Documentos internos identificados, sistematizados y difundidos a la Comunidad	la calidad educativa	R e s u l t a d o s

d e l d e s e m p	e ñ o d e l o s p	r o c e s o s d e	f o r m a c i ó n	
<hr/>	Universitaria		académica y	
Grupos de interés		Necesidades y expectativas	profesional	Todos
				l o s p r o c e s o s d e l S G -
<hr/>	actual		UNJBG	
es y futuras	Demanda social Cambios políticos, económicos,	Información documentada (evidencias o fuentes de		
Contexto		sociales, científicos, tecnológicos, culturales y legales	v e r i f i c a c i ó n) d e l a e	

j
e
c
u
c
i
ó
n
d
e
l

o
s
p
r
o
c
e
s
o
s
d

e
l
S
G
-
U
N
J
B
G

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

De este proceso se derivan seis (06) subprocesos, los cuales son: “gestión curricular, admisión, enseñanza y aprendizaje, desempeño del estudiante, consejería y tutoría, así como seguimiento al egresado”.

En cuanto al primero de ellos, referido a la formación académica y profesional; abarca el desarrollo e implementación de las normas, políticas y orientaciones aplicables al desarrollo del servicio académico. Este proceso como tal resulta siendo transversal porque orienta el accionar de la actividad cotidiana de la Universidad.

Podemos apreciar que a partir de la identificación de estas entradas debe obtenerse resultados o salidas como: la actualización del modelo educativo, informes periódicos de la evaluación del currículo, currículos de las carreras profesionales, asimismo el listado de asignaturas y los sílabos para su desarrollo e indudablemente la identificación de los recursos y materiales para un óptimo dictado de cada curso.



Figura 8.

Caracterización del PM01.01 Gestión curricular (parte 01)

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario	
		<u>proceso</u>			
Entidades del Gobierno		Normas legales MINEDU, SINEACE, SUNEDU, Gobierno Regional, Gobierno Local, entre otros	aplicables (externas), normas institucionales, modelo de licenciamiento, modelo de acreditación, Norma ISO 21001, entre otros. Políticas o lineamientos generales para orientar la gestión	M o d e l o E d u c a t i v o d e l a U N J B G (a c t u a l i z a d o)	
PE01	Gobi erno de la UNJB G	de los procesos del sistema de gestión de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann	Establecer lineamientos para que en la	Informes de evaluación del currículo vigente	PM01.01 Gestión
		(SG-		P	l a
<u>UNJBG)</u>					



		n E st r a t é g i c o (P E I)	UNJBG se revise, evalúe y actualice	Curricular PM01.03	
PE02	Dirección Estratégica	Plan Operativo (POI) Estadística de la UNJBG Documentos externos identificados, sistematizados y difundidos a la Comunidad	periódicamente el modelo educativo, el currículo (objetivos educacionales , perfil de egreso, entre otros componentes)	Currículo de las carreras profesionales con la estructura y contenidos que respondan a los	Enseñanza - Aprendizaje Otros procesos de Formación Académica y Profesional Comunidad Universitaria Grupos de
	idnotecrunma	y los sílabos; asegurando		requisitos institucionales y a	Grupos de
	e y ntación Universitaria				
PE03.01.01	extern	Documentos internos identificados, sistematizados y difundidos a la Comunidad Universitaria	su coherencia y pertinencia.	los requisitos de los modelos para el licenciamiento y acreditación de la calidad educativa. Evidencias de construcción participativa con los	interés externos
a del SG-	UNJB G			Evidencias de construcción participativa con los	
		Resultados de la evaluación al ingresante (según perfil establecido		<u>grupos de interés.</u>	
				Lineamientos para la implementación del	
PM01.02	Admisión	por el programa) La UNJBG aplica un examen de admisión general por canales.		currículo (transitividad)	

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

Figura 9.

*Caracterización del PM01.01 Gestión curricular
(parte 02)*

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
				proceso
		Resultados de: - Empleabilidad		
PM01.06	Seguimiento a egresados	- Satisfacción del egresado - Satisfacción del empleador - Logro de objetivos	Establecer lineamientos para que en la UNJBG se	S í l a b o s r e v i s a d o s y a c t u a l i z a d o s a n t e s d e l i n i c i o d e c a d a

s	s	a	é	o
e	t	c	m	.
m	r	a	i	
e	e	d	c	
	educacionales	revise, evalúe		
PM01.03.02 .01	Evaluación del Aprendizaje	Informe del nivel de logro de competencias a lo largo del proceso de formación académica y	y actualice periódicamen te el modelo educativo, el currículo (objetivos	Necesidades de recursos humanos, de infraestructura y
	profesional	educacionales	equipamiento	PE01 Gobie rno de la UNJB G PE02 Dirección
Grupos de interés	Necesidades y expectativas actuales y futuras	, perfil de egreso, entre otros componentes) y los sílabos; asegurando su coherencia y pertinencia.		Estratégica
Contexto	Demanda social Cambios políticos, económicos, sociales, científicos, tecnológicos, culturales y legales		Requerimiento de recursos de información	PA08 Centros de Informaci ón y Referenci a Repositor io Institucio nalBi blioteca Central Bibliotec as Especiali zadas

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

En cuanto al subproceso admisión, se plantea inicialmente como objetivo mayor del miso formular las estrategias necesarias para elegir a los postulantes a la universidad que cumplan con las condiciones del perfil de ingreso estipuladas por cada carrera profesional. Para tal fin debe enmarcarse en las normas establecidas sectorialmente, las políticas institucionales y fundamentalmente los planes curriculares estructurados en cada programa; debiendo documentar como salidas la relación de ingresantes y el grado de cumplimiento del perfil de ingreso, así como las estadísticas que evidencien las condiciones del proceso de selección efectuado.

Figura 10.

Caracterización del PM01.02 Admisión

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
		<u>proceso</u>		
Entidades del Gobierno	Normas legales aplicables (externas), MINEDU, SUNEDU, entre otras	SINEACE,	normas institucionales, modelo de licenciamiento, modelo de acreditación, Norma ISO 21001, entre	R e g l a m e n t o G e n e r a l d e A d m i s i ó n . R e g l a m e n t o d e l P r o c e s o

d
e
A
d
m

i
s
i
ó
n
otros.

a
l
P
r
e

g
r
a
d
o

Políticas o

PE01

Gobierno de la
UNJBG

lineamientos
generales para
orientar la
gestión de los
procesos del
sistema de
gestión de la
Universidad
Jorge Basadre
Grohmann (SG-

Gestionar el
proceso de
admisión en todas
sus etapas y
modalidades para
seleccionar a los
postulantes

Plan de
Funcionamiento
Anual Prospecto
de Admisión
Nota: El
prospecto
especifica los
criterios para la
admisión, en
coherencia con el
perfil de ingreso a
las carreras o
programas.

PM01.01
Gestión
Curricular

PM01.03

E
n
s
e
ñ
a
n
z
a
-
A
P
r
e
n
d
iz
aj
e

UNJBG)

que cumplan con las
características establecidas
en
el perfil de

Listado oficial y
estadísticas de ingresantes
(por cada programa).

A03
Gestión de
Bienestar
Universitario

P
l
a
n
E
s
t
r
a
t
é
g
i
c
o

PE02

PE03.01.0 1

Dirección
Estratégica

Documentación
interna y externa
del SG- UNJBG

(PEI) Plan Operativo (POI) Estadística de la UNJBG	ingreso de cada programa de pregrado ; en el marco de las normas legales e institucionales aplicables.	Estadísticas de postulantes (por cada programa, sexo, edad, lugar de residencia, lugar de procedencia, <u>otros</u>).	Co mu nid ad Un ive rsit ari a
Documentos externos identificados, sistematizados y difundidos.		Reporte de la tasa de ingreso y del desempeño de los postulantes (aspectos del perfil del <u>ingresante</u> <u>evaluados</u>)	Grupos de interés externos
Documentos internos identificados, sistematizados		Memoria académica del proceso de admisión	
y difundidos.			
PM01.01	Gestión Curricular	Perfil de ingresante, vacantes	In fo r m a ci ó n d o c u m e nt a d a d el
disponibles			proceso de admisión
Grupos de interés			D e m a n d a s o c i a l P

o
s
t
u
l

a
n
t
e
s

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

Uno de los subprocesos de importancia vital, es evidentemente el de enseñanza y aprendizaje; precisamente este subproceso aborda su desarrollo entendiendo que debe plantearse bajo las exigencias que evocan los modelos de licenciamiento y acreditación. Para el desarrollo de este proceso resulta evidente enmarcarse en las políticas sectoriales pero también en instrumentos como el modelo educativo de la universidad; siendo además de contemplar el desarrollo de actividades de acompañamiento y seguimiento a los estudiantes que garanticen el logro de las competencias y la mejor inserción de los egresados en el mercado laboral, cómo lógica salida del proceso.

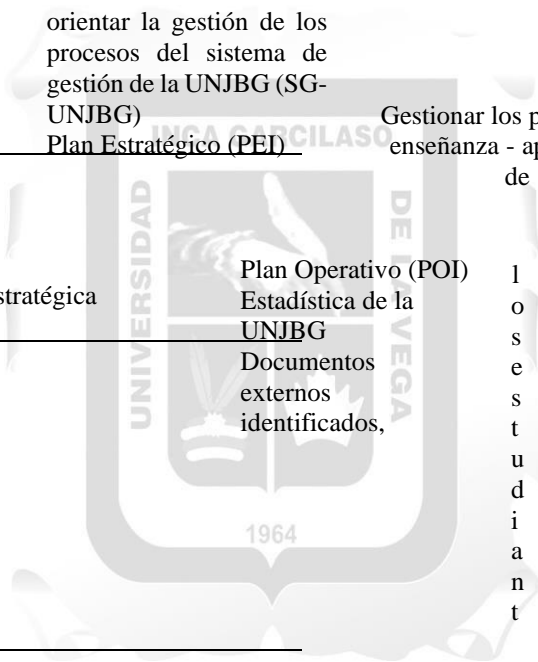


Figura 11.

*Caracterización del PM01.03 Enseñanza-
Aprendizaje*

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
				proceso
Entidades del Gobierno		Normas legales aplicables (externas), normas MINEDU, SINEACE, SUNEDU, entre otras	institucionales, modelo de licenciamiento, modelo de acreditación, Norma ISO 21001, entre otros. Políticas o lineamientos generales para	
PE01	Gobierno de la UNJBG	orientar la gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG-UNJBG) Plan Estratégico (PEI)	Gestionar los procesos de enseñanza - aprendizaje de	PM01.01 Gestión Curricular PM01.05
PE02	Dirección Estratégica	Plan Operativo (POI) Estadística de la UNJBG Documentos externos identificados,	l o s e s t u d i a n t	e s d e p r e g r a d o

E
g
r
e
s
a
d
o
s
d
e
l
p
r
o
g
r
a
m
a



e
n
c
o
h
e
r
e
n
c
i
a
c
o
n
el
educativo, el
c
u
r
r
í
c
u
l
o
,
l
a
s
n
o
r
m
a
s
l
e
g
a
l
e
s
e

Consejería y
Tutoría

PM01.06
Seguimiento a
Egresados

el modelo

educativo, el

PE03.01.0 1

Documentación
intern y externa
del SG-UNJBG

sistematizados y
difundidos.

Documentos
internos
identificados,
sistematizados y
difundidos.
Modelo
educativo

institucionales
aplicables y los
requerimientos de
los modelos para
el licenciamiento y
acreditación de la
calidad

Información
documentada del
nivel de logro de
las competencias
del perfil de
egreso

Otros
procesos
del
Sistema
de
Gestión

Com
unid
ad
Univ
ersit
aria

Grupos de

interés	Gestión Curricular	Currículo Sílabos	educativa	externos
PM01.01			M	
PM01.03. .01				a t r í c u l a L i s t a d o o f i c i a l d e m a t r i c u l a d o s
PM01.04		Desempeño de los Estudiantes	Resultados del desempeño de los estudiantes	
PM02		Investigación, Desarrollo e Innovación	Áreas y líneas de investigación	R e s u l t a d o s o s a l i d a s d e t o d o s

l o s	p r o	c e s	o s
PM03	Responsabilidad Social Universitaria Cooperación y	Lineamientos de RSU	relacionados
PE06		relaciones interinstitucionales	Convenios vigentes
Grupos de interés			N e c e s i d a d e s y e x p e c t a t i v a s

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

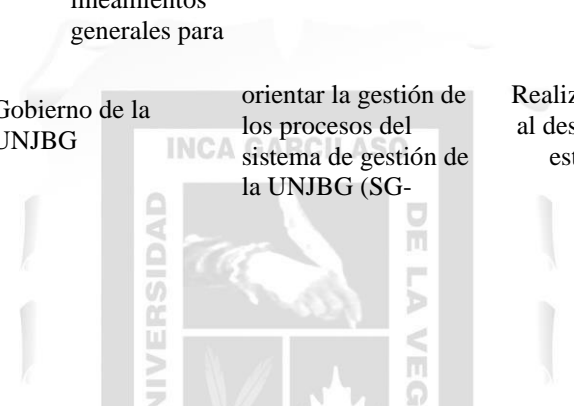
Respecto al subproceso de desempeño del estudiante, este proceso debe articularse evidentemente con las competencias del perfil de egreso definidas en el plan curricular, planteando el logro de estas sobre la base de la evaluación del rendimiento exhibido en las diferentes asignaturas que constituyen la malla curricular. Las deficiencias y el escaso correlato entre lo logrado y lo deseado deben motivar procesos de nivelación e implementación de otros instrumentos de acompañamiento que procuren la mejora en el desarrollo de la actividad de aprendizaje.



Figura 12.

Caracterización del PM01.04 Desempeño del estudiante (Parte 01)

Código	Proceso	Entradas	Objetivo del proceso	Salidas	Proceso/usuario
		Normas legales aplicables (externas), MINEDU, SUNEDU, entre otras	SINEACE,	normas institucionales, modelo de licenciamiento, modelo de acreditación, Norma ISO	I n f o r m e d e r e s u l t a d o s d e l o s m e c a n i s m o s d e
		21001, otros. Políticas o lineamientos generales para		nivelación de los ingresantes	
PE01	Gobierno de la UNJBG	orientar la gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG-		Realizar seguimiento al desempeño de los estudiantes de	PM01.01 Gestión Curricular



<u>BG)</u>	UNJ pregrado (evaluación del perfil del Plan Estratégico (PEI)	PM01.03 Enseñanza - Aprendizaje		
PE02	Di rección Estratégi ca	Plan Operativo (POI) Estadística de la	ingresante y del desempeño a	PM01.05 Consejería y Tutoría
<u>UNJBG</u>		D o c u m e n t o s e x t e r n o s i d e n t i f i c a d o s , s i s t e m a t i z a d o s	yo largo del proceso de formación académica y i profesional) con la f u n d i d o s a l a	Resultados del desempeño de los estudiantes

PA03 Bienestar	Universitari o	Comunidad	Comunidad	finalidad que avancen y	Universitari a
PE03.01.01	Documentación intern y externa del SG-UNJBG	Comunidad <u>Universitaria</u> Documentos internos	Documentos internos	culminen sus estudios en el	Grupos de interés externos
	id e nt if ic a d o s, si st e m at iz a d o s y di fu n di d o s a la C o m u ni d a d <u>Univ</u>	tiempo esperado.		Li sta do de est ud ia nt es co n ne ce sid ad es es pe cia les pa ra su ed uc aci ón	
	<u>ersitaria</u>				
PM01.01	Gestión Curricular		Plan curricular (Perfil de ingreso y de egreso)		
PM01.03.02.01	Ejecución del Plan de Estudios (asignaturas o cursos)		Carga horaria Resultados de actividades de nivelación Entre otros		E s t u d i a n t e

s
c
o
n
n
e
c
e
s
i
d
a
d
e
s
d
e
C

o
n
s
e
j
e
r
í
a
A
c
a
d
é
m
i
c
a

E
v
i
d
e
n
c
i
a
s
d
e
e
j
e
c
u
c

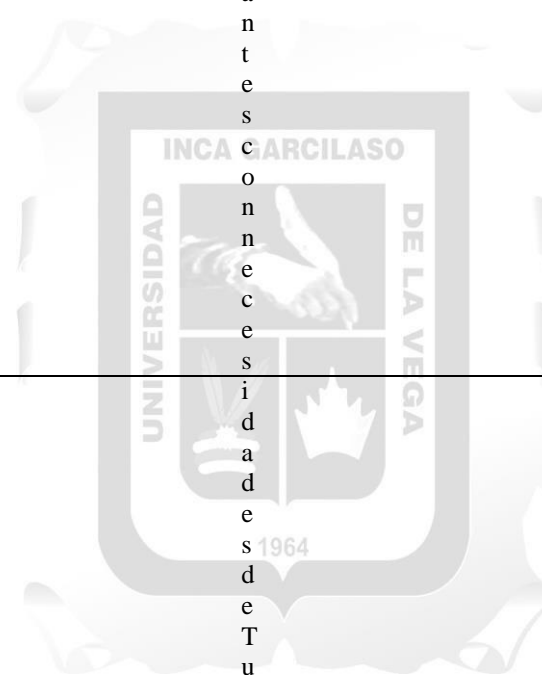
i
ó
n
d
e
l
a
C
o
n
s
e
j
e
r
í
a

Académica

Figura 13.

Caracterización del PM01.04 Desempeño del estudiante (Parte 02)

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
			proceso	
PM01.03.02.02	Evaluación del Aprendizaje	Resultados de la evaluación de los estudiantes (actas de notas). Historial académico Nivel de logro de las competencias del perfil de egreso. Listado de estudiantes desaprobados una o más veces	Realizar seguimiento al desempeño de los estudiantes de pregrado (evaluación del perfil del ingresante y del desempeño a lo largo del proceso de formación	E s t u d i a n t e s o n e c e s i d a d e s 1964 d e T u t o r í a A c a d é m i c a E v



i
d
e
n
c
i
a
s

d
e
j
e
c
u
c

i
ó
n
d
e
l
a
T

u
t
o
r
í
a
A
c

a
d
é
m
i
c
a

Entre otros académica y

PA03

Bienestar
Universit
ario

Información social,
médica o psicológica del
estudiante

profesional) con la
finalidad que avancen y
culminen sus estudios en el
tiempo esperado.

E
v
a
l
u
a
c
i
ó
n
d
e
r
e
s
u
l
t
a
d
o
s
y
m
e
j
o
r
a
c
o
n
t
i
n
u
a
d
e
l
o
s
m
e
c
a
n
i
s
m
o
s

d e o é
e r r m
C í í i
o a a c
n y A a
s T c
e u a
j t d

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

Otro proceso especialmente importante es la gestión de los servicios de consejería y tutoría, la cual evidentemente se encuentra articulado a los subprocesos analizados previamente. Procura instrumentalizar el proceso de acompañamiento al estudiante por parte del docente universitario y los servicios de bienestar brindados por la entidad, en base a las falencias observadas por el mismo en el proceso de enseñanza y los resultados y logros de competencias; siendo un resultado importante que evidencia su implementación, la disposición de los informes y las acciones implementadas para sobrellevar las brechas identificadas.

Figura 14.

Caracterización del PM01.05 Consejería y tutoría

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
			proceso	
		Normas legales aplicables		
Entidades del Gobierno		MINEDU, SINEACE, SUNEDU, entre otras		(e x t e r n a s) , n o r m a s i n s t i t u c i o n a l e s , m o d e l o d e l i c e n c i a m

i
e
n
t

o
,
acreditación, ISO

Resultados de

21001, otros.

Consejería
(informes,
reportes u otros)

Políticas o
lineamiento
s generales
para

PE01

Gobierno de la UNJBG

o
r
i
e
n
t
a
r
l
a
g
e
s
t
i
ó
n
d
e
l
o
s
p
r
o
c
e
s
o
s
d
e
l
s
i
s
t
e
m
a
d
e
g
e
s
t
i
ó
n

a
c
a
d
é
m
i
c
a
d
e

l
a
U
N
J
B
G
(
S
G
-

U
N
J
B
G
)

Plan Estratégico
(PEI)

PM01.01

PE02

Dirección
Estratégica

Plan Operativo (POI)
Estadística de la

Gestionar los servicios de
consejería y

Gestión Curricular

PM01.03

Enseñanza -
Aprendizaje

PM01.04

UNJBG

tutoría para los estudiantes
de PREGRADO

Resultados de la tutoría
(informes, reportes u otros)

D
o
c
u
m
e
n
t
o
s
e
x
t
e
r
n
o
s
i
d
e
n
t
i
f
i
c
a
d
o
s
,

PE03.01.0 1

Documentación
interna y externa
del SG-UNJBG

sistematizados y
difundidos

competencias
del perfil de
egreso

PM01.04

PM01.03

Enseñanza -
Aprendizaje

Desempeño del
estudiante

Documentos
internos
identificados,
sistematizados y
difundidos

Resultados de
los mecanismos
de nivelación
de los
ingresantes
Resultados del
desempeño de

Nivel de logro
de las

los estudiantes Listado de estudiantes con necesidades especiales Necesidades de consejería y tutoría académica	de la UNJBG; en el marco de las normas legales e institucionales aplicables.	Informe sobre la atención de los estudiantes con necesidades <u>especiales</u>	Desempeño del Estudiante C o m u ni da d U ni ve rs it ar ia
		Información documentada de las actividades de consejería y tutoría académica	Grupos de interés externos

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

La vinculación de la Universidad con sus estudiantes no concluye con el egreso de estos, sino que trasciende más allá de ello; constituyendo el seguimiento a los egresados una tarea esencial que permita a la entidad tener una retroalimentación respecto a las competencias definidas en su plan curricular y evaluar la calidad formativa en base a la evaluación de la facilidad o dificultad que este grupo enfrenta para insertarse en el mercado laboral. Este proceso brinda la enorme posibilidad de generar mejoras continuas al plan curricular de las carreras profesionales ofrecidas por la entidad académica.



Figura 15.

Caracterización del PM01.06 Seguimiento a egresados

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
--------	-------------------------	----------	---------	-----------------

proceso				
		Normas legales		
Entidades del Gobierno		MINEDU, SINEACE, SUNEDU, Gobierno Regional, Local.	Gobierno	a p l i c a b l e s (e x t e r n a s) , n o r m a s i n s t i t u c i o n a l e s , m o d e l o d

e
l
i
c
e
n
c
i
a
m
i

e
n
t
o
,
a
c
r
e
d
i

t
a
c
i
ó
n
,
ISO 21001,
estado oficial

Li

		entre otros. Políticas o lineamientos generales para orientar la	de egresados (de cada promoción de ingresantes)	
PE01	Gobierno de la UNJBG	gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG- UNJ	Gestionar los mecanismos de seguimiento a los egresados para	PM01.01 Gestión Curricular
BG)	Plan Estrat égico (PEI)	de pregrado obtener datos e	Resultados de	PM01.03 Enseñanza -
PE02	Direc ción Estrat égica	Plan Operativo (POI) Estadística de la	información sobre su inserción inserción laboral de los egresados	Aprendizaje PM01.03.04
UNJBG			laboral y el logro de los objetivos educacionales del programa; con la	Información documentada del desarrollo profesional del egresado.
		D o c u m e n t o s e x t e r n o s i d e n	a d o s ,	

Graduación	PM01.03.05 Titulación	Comunidad	Universitaria	
PE03.01.01	Documentación interna y externa del SG- UNJBG	sistematizados y difundidos	finalidad de retroalimentar al proceso de formación académica y profesional	(certificaciones de competencias, educación <u>continua, otros</u>). Resultados del nivel de logro de los objetivos educativos
		Documentos internos identificados, sistematizados y		Grupos de e i n t e r é s e x t e r n o s

	<u>difundidos</u>	<u>del programa.</u>
PM01.03.01 Matrícula	Listado oficial	
	<u>de egresados</u>	Necesidades de capacitación
PM01.03.04 Graduación	Listado oficial	
	<u>de graduados</u>	
PM01.03.05 Titulación	Listado oficial	
	<u>de titulados</u>	Oportunidad es de mejora del currículo y del
	Objetivos	

PM01.01	Gestión Curricular	educacionales Perfil de egreso		P r o c e s o d e e n s e ñ a n z a - a p r
---------	--------------------	--------------------------------	--	--

e
n
d

i
z
a

j
e

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

Otro proceso misional importante, es el referido a la investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento que constituyen otro pilar en el actuar de las universidades en nuestro país. Y es que estas entidades educativas deben propender a generar conocimientos aplicados a la resolución de los principales problemas de la comunidad, pero también a generar bienes o servicios que procuren generar beneficios económicos y sociales a segmentos importantes de su entorno. Para tal fin la UNJBG debe apuntar a construir una política y líneas de investigación a las cuales además se destinen recursos para su promoción y desarrollo, lo cual debe expresarse en el logro de investigaciones para la obtención de grados y títulos vinculados con el quehacer y necesidades del medio, transferencia continua de ciencia y tecnología, así como patentes de productos generados, que puedan ser potencialmente masificados.

Este proceso abarca una serie de ocho (08) subprocesos, los cuales son: “investigación científica y tecnológica, eventos científicos, publicaciones, gestión de la propiedad intelectual, desarrollo e innovación, emprendimiento, transferencia científico-tecnológica y gestión de la producción de bienes y servicios, producto de la I+D+i+e”; las cuales describiremos posteriormente.

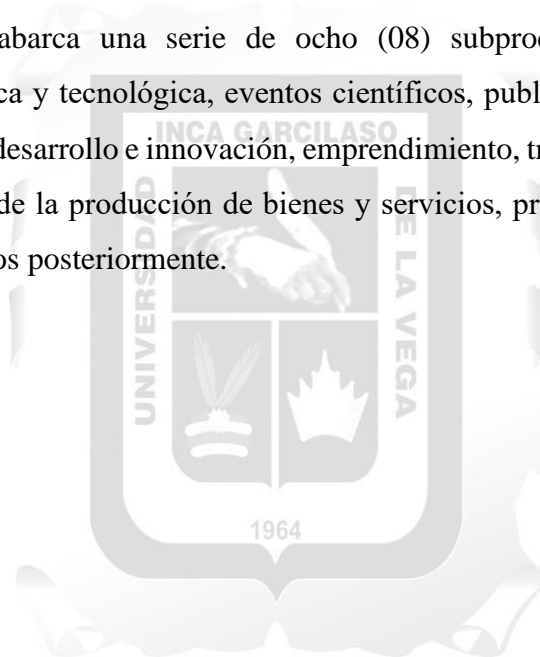


Figura 16.

Caracterización del PM02 Investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
proceso				
Entidades del Gobierno	MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, Gobierno Regional y Local, entre otras	Normas legales aplicables (externas), normas institucionales, modelo de licenciamiento, acreditación, ISO 21001, entre otros.		Áreas y líneas de investigación
PE01	Gobierno de la UNJBG	Políticas o lineamientos generales para orientar la gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG-UNJBG)	Gestionar la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) en la UNJBG, en el marco de las normas aplicables, las	Programación multianual de proyectos de investigación: Proyectos de investigación, realizados por docentes, estudiantes y egresados, ejecutados.
PE02	Dirección Estratégica Plan Operativo (POI) Estadística de la	Plan Estratégico (PEI)	políticas y orientaciones, los	Tesis y trabajos de investigación
UNJBG			lineamientos del CONCYTEC, las estratégicas	Formación Académica y Profesional Publicaciones científicas (artículos,
	Documentos electrónicos			

Comunidad	Universitaria	Grupos de	interés (externos)
PE03.01.01	Documentación interna y externa del SG-UNJBG	sistematizados y difundidos Documentos internos identificados, sistematizados y	de la UNJBG y los modelos para el licenciamiento y la acreditación de libros u otros)
			R e g i s t r o s y p a t e n t e s
	<u>difundidos</u> Proyectos de	la calidad	educativa.
PM01	Formación Académica y Profesional	investigación desarrollados docente, estudiantes y	por T r a n s f e r e n c i a c i e n t í f i c a y t e c n o l ó g i c a a

l
a
s

o
c
i
egresados

e
d
a

d

PM03

Responsabilidad Social
Universitaria

Proyectos de
Responsabilidad Social
Universitaria
Presupuesto para

R
e
s
u
l
t
a
d
o
s
d
e
e
v
e
n
t
o
s
c
i
e
n
t
í
f
i
c
o
s
e
j
e
c
u
t
a
d
o
s
E
s
t
a
d
í
s
t
i
c
a
s
d
e
l
o

s		o	s
p		c	o
r		e	s
PE02.02	Presupuesto	financiamiento de la investigación	relacionados con la investigación

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

En cuanto al subproceso de investigación científica y tecnológica; resulta evidente que esta se enmarque en los documentos normativos de la entidad así como aquellas propuestas de necesidades o requerimientos formulados directa o indirectamente por los stakeholders de su comunidad y que disponiendo en muchos casos de los recursos financieros de la propia universidad (en base a la disposición de los recursos de canon minero que dispone) para obtener como productos las investigaciones formuladas y los productos derivados del mismo.



Figura 17.

Caracterización del PM02.01 Investigación científica y tecnológica

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
			<u>proceso</u>	
Entidades del Gobierno		MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, entre otras	Normas legales aplicables (externas), normas institucionales, modelo de licenciamiento, acreditación, ISO 21001, entre	P r o y e c t o s d e i n v e s t i g a c i ó n r e a l i z a d o s p o r d o c e n t e s , e g r e s a

do s y e s t u d i a n t e s	e n o h e r e n c i a c o n	l s á r e s y l í n e a s	d e i n v e s t i g a c i ó n
	otros.		vigentes
	Políticas o lineamientos generales para orientar la		- Trabajos de investigación para optar para título
PE01	Gobierno de la UNJBG gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG-UNJBG)	Gestionar la investigación científica y tecnológica de la UNJBG, en el marco de	profesional. - Proyectos de tesis. - Trabajos de investigación para grados
		las normas académicas.	PM01 Formación Académica y Profesional
PE02	Dirección Estratégica	Plan Estratégico (PEI) Plan Operativo (POI) Estadística de la	aplicables, las políticas y orientaciones, los lineamientos
			Registros y patentes
			PM02.02 Eventos Científicos
BG	UNJ del CONCYTEC, las estrategias de		Publicaciones Científicas Comunidad
	Documentos externos identificados,		PM02.03
PE03.01.01	Documentación interna y externa del SG-UNJBG	sistematizados y difundidos Documentos internos identificados, sistematizados y	la UNJBG y los modelos para el licenciamiento y la acreditación
			Programación bianual de proyectos de investigación:
			Universitaria Grupos de interés (externos)

	difundidos	de la calidad	educativa. Informes de
PM01	Formación Académica y Profesional	Proyectos de investigación desarrollados por docente, egresados y	d e s a r r o l l o d e p r o y e c t o s d e i n v e s t i g a c i ó n (c i e n t í f i c a y
	estudiantes	tecnológica)	
PM03	Responsabilidad Social Universitaria	Proyectos de Responsabilidad Social Universitaria Presupuesto para	P u b l i c a c i

o n e s (a r t í c u l		o s , l i b r o s u o t	r o s) E s t a d í s	t i c a s s o b r e
PE02.02	Presupuesto	financiamiento de investigación		investigadores y proyectos de investigación

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

Las tareas de formación continua también constituyen un medio de aporte de la Universidad a la región, esta fundamentalmente se estructura en torno a la difusión de los resultados de las investigaciones desarrolladas en las distintas instancias académicas de la entidad y que pueden darse no solo en la jurisdicción de la entidad sino que en espacios especializados, para tal fin como congresos o seminarios en los cuales la trascendencia de los logros alcanzados sean difundidos y propicien su interiorización y el mayor desarrollo científico tecnológico.



Figura 18.

Caracterización del PM02.02 Eventos científicos

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
				proceso
Entidades del Gobierno		Normas legales aplicables MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, entre otras	(externas), normas institucionales, modelo de licenciamiento, acreditación, ISO 21001,	A l i a n z a s e s t r a t é g i c a s p a r a l a e j e c u c i ó n d e e v e n t o s c i e n t í

f
i

c
o

s

entre otros.

PE01

Gobierno de la UNJBG

Políticas o lineamientos generales para orientar la gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG-

Difundir los resultados de las

Programas oficiales de eventos científicos

PM01 Formación Académica y

UNJBG)

investigaciones realizadas por los docentes, estudiantes y egresados en eventos

Informe de resultados de eventos científicos ejecutados

Profesional

PE02

Dirección Estratégica

Plan Estratégico (PEI)
Plan Operativo (POI)
Estadística de la

científicos

Comunidad

PM02.03 Publicaciones Científicas

G

UNJB

D
o
c
u
m
e
n
t
o
s
e
x
t
e
r
n
o
s
i
d
e
n
t
i
f
i
c
a
d
o
s
,

locales, regionales, nacionales e

Autorización a docentes para participar en

Universitaria
Grupos de interés

PE03.01.01

Documentación intern y externa del SG-UNJBG

sistematizados y difundidos
Documentos internos identificados, sistematizados y

internacionales eventos

científicos

Autorización a est

udi
ant
es
par
a
part
icip
ar
en
eve
nto
s

(externos)

difundidos

científicos
eventos
científicos

Información estadística de los

Resultados de
proyectos de

PM02.01

Investigación
Científica y Tecnológica

investigación
realizada por docentes,
estudiantes y egresados

organizados

p
o
r
l
a
U
n
i
v
e
r
s
i
d
a
d
y
e
n
l
o
s
q
u
e
p
a
r
t
i
c
i
p
a
n
l
o
s
d
o

c s u t
e y d e
n e i s
t s a
e t n

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

Otro subproceso implicado es aquel que plantea el desarrollo de publicaciones como medio de difundir el conocimiento generado en la entidad y propiciar la internacionalización de la universidad, así como de los docentes y estudiantes que forman parte de la comunidad académica. Su importancia es vital como medio de acreditación del cumplimiento de la misión de investigar, asignado a la universidad en nuestro país.

Figura 19.

Caracterización del PM02.03 Publicaciones

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
		proceso		
Entidades del Gobierno		Normas legales aplicables MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, entre otras	(externas), normas institucionales, modelo de licenciamiento, acreditación, ISO 21001,	T r a b a j o s d e i n v e s t i g a c i ó n p a r a l a g r a d u a c i ó n p

u
b
l

i
c
a

d
o
s

entre otros.

PM01
Formación Académica y Profesional

P
o
l
í
t
i
c
a
s
o
l
i
n
e
a
m
i
e
n
t
o
s
g
e
n
e
r
a
l
e
s
p
a
r
a

PE01

Gobierno de la UNJBG

orientar la gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG-

Gestionar producción científica

Tesis para la titulación publicadas

PM02.04
Propiedad Intelectual (Registros y Patentes)

PM02.05
Desarrollo e Innovación

G)

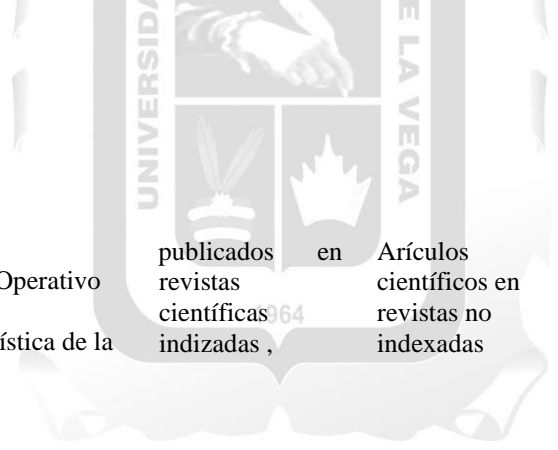
UNJB

través de artículos

(D+i)

Plan Estratégico

PE02



Dirección
Estratégica

(PEI)
Plan Operativo
(POI)
Estadística de la

publicados en revistas científicas indexadas, revistas científicas no indexadas

PM0
2.03
Publicaciones Científicas

UNJBG libros

PA08.04

Documentos externos identificados, sistematizados y

científicos Artículos científicos en revistas indexadas

Repositorio
Comunidad Universitaria

Documentación

PE03.01.01 n intern y externa del

difundidos
Documentos

SG-UNJBG s

Grupos de interés

Libros publicados

(externos)

interno

identificados, sistematizados y

difundidos

Resultados de

PM02.01

Investigación Científica y Tecnológica

trabajos de investigación realizados por docentes, estudiantes y egresados

I
n
f
o
r
m
a
c
i
ó
n
e
s
t
a
d
í
s
t
i
c
a
d
e
l
a
s
p
u
b
l
i

c	i	s	e
a	e	d	r
c	n	e	s
i	t	l	i
o	í	a	d
n	f	U	a
e	i	n	d
s	c	i	
c	a	v	

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

El desarrollo de productos derivados de la implementación de la investigación formulada por miembros de la comunidad universitaria amerita ser gestionada determinando a partir de ello mecanismos como la publicación de libros, el logro de patentes o registros de patentes, entre otros; como medios o mecanismos de verificación de los resultados alcanzados.

Figura 20.

Caracterización del PM02.04 Gestión de la propiedad intelectual

Código	Proceso	Entradas	Objetivo del proceso	Salidas	Proceso/usuario
		Normas legales aplicables			
Entidades del Gobierno		MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, entre otras		(e x t e r n a s) , n o r m a s i n s t i t u c i o n a l e s , m o d e l o d	

e
l
i
c
e
n
c
i
a
m
i

e
n
t
o
,
a
c
r
e
d
i

t
a
c
i
ó
n
,
ISO 21001,
bros

entre
otros.

publicados con derechos de autor

PM02.07
Transferencia Científica y
Tecnológica
PM01

Políticas o
lineamientos
generales para
orientar la

PE01

Gobierno de
la UNJBG

gestión de los procesos del
sistema de gestión de la
UNJBG (SG-

Reconocer y proteger los
derechos de propiedad
intelectual de

Formación
Académica y
Profesional

PM02.05
Desarrollo e
Innovación

G)

UNJB
Plan
Estratégico
(PEI)

los docentes, _____
estudiantes y
administrativos

(D+i)
PM02.03

PE02

Dirección
Estratégica

Plan Operativo (POI)
Estadística de la

de la UNJBG, en el
marco de las normas

Registro de la
Propiedad

Publicaciones
Científicas

G)

UNJB
Documentos
externos

legales e institucionales aplicables.

Intelectual

PE03.01.01

Documentación interna y

externa del
SG-UNJBG

P
A
0
8
.
0
4
R
e
p
o
s
i
t
o
r
i
o



identificados,
sistematizados y

Documentos
internos

PM02.01

Comunid
ad
Universit
aria

Grupos de
interés
(externos),
identificados,
sistematizados y
difundidos

Investigación Científica y
Tecnológica

Patentes

Resultados de trabajos de
investigación realizados
por docentes, estudiante y
egresados

R
e
c
o
n
o
c
i
m
i
e
n
t
o
d
e
l
a
p
r
o
p
i
e
d
a
d
i
n
t
e
l
e
c
t
u
a
l
d
e
d
o
c
e
n
t
e

s
,
e
s
t
u
d
i
a

n
t
e
s
y
p
e
r
s

o
n
a
l
a
d
m
i
n

i
s
t
r
a
t
i
v
o

La tarea de generar investigación y a partir de ello construir mecanismos de innovación en la actividad productiva, la gestión pública o la atención de necesidades requiere del desarrollo del trinomio Universidad-Estado-Empresa. Esto puede plantear como resultados, la suscripción de alianzas estratégicas orientadas al desarrollo de este tipo de trabajo mancomunado, el desarrollo de patentes que permitan la rentabilización de las innovaciones generadas (para todas las partes involucradas), el desarrollo de paquetes tecnológicos o actividades vinculadas con dicha tarea.

Figura 21.

Caracterización del PM02.05 Desarrollo e innovación (D+i)

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
				proceso
		Normas legales		
Entidades del Gobierno		aplicables (externas), normas institucionales, modelo de licenciamiento, acreditación, ISO 21001, otros.	Alianzas estratégicas para desarrollo e innovación	
		Políticas o lineamientos generales para		PM01 Formación Académica y
PE01	Gobierno de la UNJBG	orientar la gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG-)	Gestionar los prototipos de productos, tecnología y	Profesional PM02.07 Transferencia
		conocimiento, sobre la base de	de modelos de utilidad.	Científica y Tecnológica
		P l a n E s t r a t é g i c o		

PE02	Dirección Estratégica	(PEI) Plan Operativo (POI) Estadística de la	los resultados de investigaciones científicas y	PM02.03 Publicaciones
		UNJBG	tecnológicos	Científicas
	Documentación	Documentos externos identificados, sistematizados y	realizadas por docentes, estudiantes y	Licencias de patentes otorgadas o comercializadas
		internos	personal	Comunidad Universitaria
PE03.01.01	Documentos internos	administrativo de la UNJBG	Paquetes tecnológicos comercializados o transferidos	Grupos de interés (externos)
		identificados, sistematizados y	Seguimiento a	
		<u>difundidos</u>		
		Resultados de		
		PM02.01	Investigación Científica y	Tecnológica

trabajos de investigación
realizados por docentes,
estudiantes

a
c
t
i
v
i
d
a
d
e
s
d
e
v
i
n
c
u
l
a
c
i
ó
n
;
i
n
n
o
v
a
c
i
ó
n
y
t
r
a
n
s
f
e
r
e
n
c
i
a

y egresados

tecnológica

Grupos de interés

Entidades externas

Necesidades y
expectativas actuales

M
a
n
t
e
n
i
m

i
e
n
t
o
d

e
p
a
t
e
n

y futuras.

t
e
s
o
t
o

r
g
a
d
a
s

Pero la tarea de investigación no solo debe redundar en la implementación de los productos de este proceso en el desarrollo de organizaciones ya existentes; sino que debe trascender e incidir en la aparición de nuevos emprendimientos implementados a partir de las iniciativas propulsadas por la Universidad entre sus estudiantes y egresados o como resultante del uso de los avances en ciencia y tecnología impulsados desde esta entidad (startup).



Figura 22.

Caracterización del PM02.06 Emprendimiento

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
--------	-------------------------	----------	---------	-----------------

proceso				
		Normas legales aplicables		
Entidades del Gobierno		MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, Gobierno Regional, Tacna Innova, entre otras		(e x t e r n a s) , n o r m a s i n s t i t u c i o n a l e s , m o d e l o d e l i c e n c i a m

imiento, acreditación, ISO 210

01, Diagnóstico de brechas de

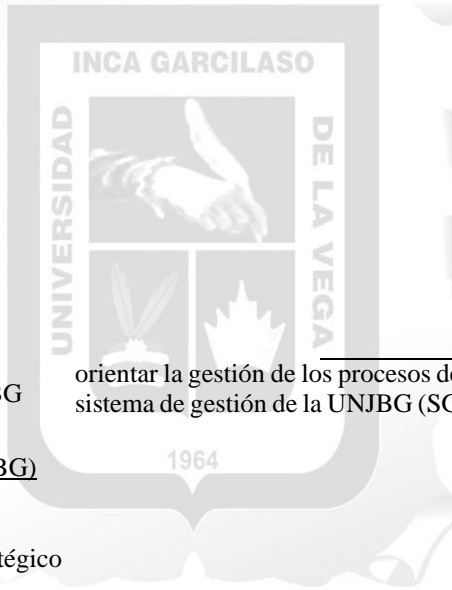
innovación y actividades del ecosistema, Proyectos de

Convenios, otros.

emprendedurismo

PM01

Lineamientos generales para



PE01

Gobierno de la UNJBG

orientar la gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG-

Formación Académica y Profesional

UNJBG)

PM02.03

Publicaciones Científicas

Plan Estratégico (PEI)

Contribuir

PE02

Dirección Estratégica

Plan Operativo (POI) Estadística de la

para el desarrollo económico

PM02.07 Transferencia

UNJBG

Documentos externos

identificados, sistematizados

os y

sostenible de la sociedad

Científica y
Tecnológica

PE03.01.0 1

Documentación del
SG externa y interno
de la UNJBG

PA08.04
Repositorio
difundidos
Capacitación
Gestión de
Incubadoras
Documentos
internos
identificados,
sistematizados y
difundidos: Manual

Startup con base
científica
tecnológica

Com
unid
ad
Univ
ersita
ria

Grupos de
interés
(externos)

de Procesos

Prototipos con

PM02.01

Investigación Científica y
Tecnológica

e
s
c
a
l
a
c
o
m
e
r
c
i
a
l
d
e
t
r
a
b
a
j
o
s
d
e
i
n
v
e
s
t
i
g
a
c
i
ó
n

realizados

PM02.05

Desarrollo e Innovación

P
r
o
t
o
t
i

p
o
s
d
e
p
r

o
d
u
c
t
o
s

(D+i) Ideas empresariales

Grupos de interés

N
e
c
e
s
i
d
a
d
e
s
y
e
x
p
e
c
t
a
t
i
v
a
s

actuales y futuras

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

Las necesidades de innovaciones en el desarrollo expresadas por la propia colectividad en la que se halla inmersa la Universidad, así como las prioridades en investigación priorizadas por esta, enmarcan el desarrollo de las iniciativas de transferencia tecnológica promovidos; siendo estas adicionalmente expresión o resultado de las distintas formas de investigación desarrolladas o culminadas por los miembros de la comunidad universitaria.



Figura 23.

Caracterización del PM02.07 Transferencia científica-tecnológica

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
			proceso	
		Normas legales aplicables		
Entidades del Gobierno		MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, entre otras		(e x t e r n a s) , n o r m a s i n s t i t u c i o n a l e s , m o d e l o d e l i c e n c

i
a
m
i
e

n
t
o
,
acreditación, ISO

Iniciativas de

21001, otros.

transferencia
tecnológica

Lineamientos
generales para
orientar la
gestión

PE01

Gobierno de la UNJBG



d
e
l
o
s
p
r
o
c
e
s
o
s
d
e
l
s
i
s
t
e
m
a
d
e
g
e
s
t
i
ó
n
d
e
l
a
U
N
J
B
G
(
S
G
-

UNJBG)

Plan Estratégico

PM01

PE02

Dirección
Estratégica

(PEI)
Plan Operativo
(POI)
Estadística de la

I
m
p
u
l
s
a
r
e
l
d
e
s
a
r
r
o
l
l
o
y
c
r
e
c
i
m
i
e
n
t
o
d
e

Formaci
ón
Académi
ca y
Profesio
nal

los diversos
Res
ultados de las

UNJBG

D
o
c
u
m
e
n
t
o
s
e
x
t
e
r
n

sectores de la sociedad
mediante el acceso al
i
d
e
n
t
i
f
i
c
a
d
o
s
,

iniciativas o proyectos de
desarrollo tecnológico e

PM02.03	Publicaciones	Científicas		
PE03.01.0 1	Documentación interna y externa del SG-UNJBG	sistematizados y <u>difundidos</u> Documentos internos identificados, sistematizados y	conocimiento y experiencia de los grupos de investigación, innovación y desarrollo o	innovación transferibles
				PA08.04 Repositorio Com unida d Univ ersita ria
	<u>difundidos</u>	innovación tecnológica		Grupos de interés (externos)
	Res ulta dos de trab ajos de			
PM02.01		Investigación Científica y Tecnológica		i n v e s t i g a c i ó n r e a l i z a d o s ; c o h e r e n t e s c o n

l
a
s
l
i

n
e
a
s
d

e
investigación

Evaluación del

establecidas

Propiedad

PM02.04

Intelectual
(Registros y

Resultados de

impacto de las
acciones de
transferencia
científica y

Patentes)

investigaciones,

tecnológica PM02.05

Desarrollo

e

Innovación (D+i)

de desarrollo e
innovación

PM02.06

INCUBA
(Startups)

Grupos de Interés

Entidades externas

N
e
c
e
s
i
d
a
d
e
s
y
e
x
p
e
c
t
a
t
i
v
a
s

actuales y futuras

El subproceso final analizado en torno a la promoción de la investigación en la UNJBG, que ofrece los múltiples resultados planteados en los mapeos precedentes; parte de una inicial identificación de los bienes y/o servicios que sean requeridos por los grupos de interés; como resultado debería obtenerse el mapeo correspondiente de estas necesidades, pero también su implementación en las líneas de investigación y el desarrollo de esfuerzos en torno a estas.

Figura 24.

Caracterización del PM02.08 Gestión de la producción de bienes y servicios, producto de la I+D+i+e

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
		proceso		
Entidades del Gobierno		Normas legales aplicables MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, entre otras	(externas), normas institucionales, modelo de licenciamiento, acreditación, ISO 21001,	I n f o r m e d e m a p e o d e b i e n e s y / o s e r v i c i o

s
c
o
n
p
o
t

e
n
c
i
a
l
d

e
p
r
o
d
u
c

c
i
ó
n

entre otros.

PM01

PE01

Gobierno de la
UNJBG

Políticas o
lineamientos
generales para
orientar la
gestión de los
procesos del
sistema de
gestión de la
UNJBG (SG-

Realizar el
mapeo de
identificación
de los bienes y/o
servicios

Iniciativas de
producción de
bienes y/o
servicios
desarrollados en
relación al inicial
informe

Formac
ión
Acadé
mica y
Profesi
onal

PM02.03

P
u
b
l
i
c
a
c
i
o
n
e
s
C
i
e
n
t
í
f
i
c
a
s

PM02.07

Transferencia

UNJBG)

con potencial de producción
para su oferta

Convenios o acuerdos
suscritos

P
l
a
n
E
s
t
r
a
t
é
g

(
P
E
I
)

Científi		ca y	Tecnol	ógica	
PE02	Dirección Estratégica	Plan Operativo (POI) Estadística de la UNJBG	a grupos de interés	para el desarrollo de bienes y/o servicios derivados de la	PA08.04 Repositorio Comunidad
				<u>investigación</u> Actualización de	Universitaria
			Documentos externos identificados, sistematizados y difundidos	líneas de investigación incorporando bienes y/o servicios	Grupos de interés (externos)
PE03.01.01		Documentación interna y			
	externa del SG-UNJBG	<u>Documentos internos identificados, sistematizados y difundidos</u>		<u>mapeados</u>	
				Desarrollo de líneas de investigación formativas vinculadas	

Una tercera tarea fundamental en su cumplimiento del rol atribuido a la universidad es la responsabilidad social. Al respecto este proceso se basa en el cumplimiento de la normatividad planteada a nivel gubernamental, pero también en la implementación de las líneas o políticas institucionales que a su vez responden a la demanda de la comunidad y articuladas a las líneas de investigación priorizadas en la UNJBG; en base a estas se deben implementar políticas de responsabilidad que permitan la promoción y desarrollo de proyectos al interior del campus pero fundamentalmente a tareas orientadas hacia la comunidad de la mano con los actores involucrados y cuyo impacto sea mensurable. Evidentemente el propósito es generar, a partir del actuar de la entidad, incidencia en la minimización o eliminación de problemas trascendentes de la comunidad y propender al desarrollo de la sensibilización social en los alumnos que se forman en sus distintas carreras profesionales.

Este proceso se puede desglosar en tres subprocesos, a saber: “la gestión para un ambiente sostenible, la gestión social en la Universidad y la extensión a la comunidad”; las cuales analizamos posteriormente.

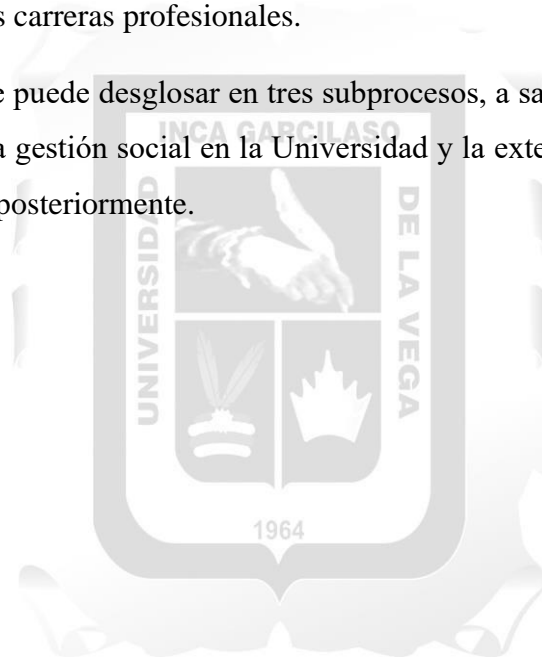
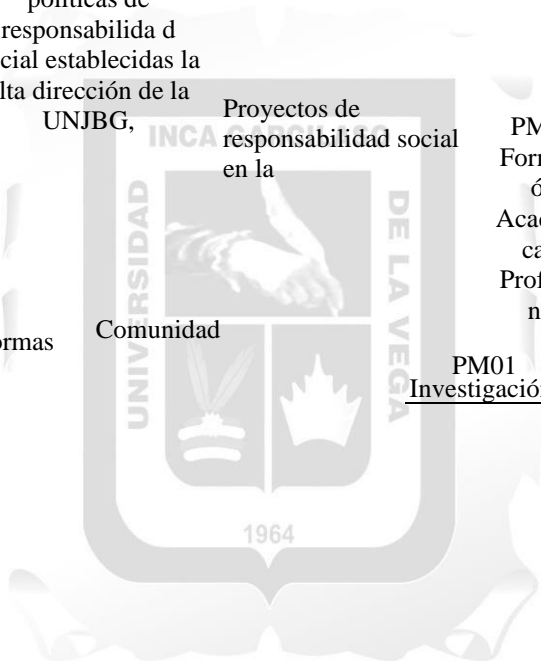


Figura 25.

Caracterización del PM03 Responsabilidad social universitaria

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
		Normas legales aplicables		
Entidades del Gobierno		MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, entre otras	(externas), normas institucionales, modelo de licenciamiento, acreditación, ISO 21001,	P r o y e c t o s d e r e s p o n s a b i l i d a d s o c i a l a l i n t e r i o r d e l c a m p

u	i	s	r
s	v	i	i
u	e	t	o
n	r	a	
entre otros.			
	Políticas o		
PE01	Gobierno de la UNJBG	lineamientos generales para orientar la gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG-UNJBG)	Implementar las políticas de responsabilidad social establecidas la alta dirección de la UNJBG, Proyectos de responsabilidad social en la Comunidad
		en el marco de las normas legales e	PM01 Formación Académica y Profesional
		Plana Estratégica (PEI)	PM01 Investigación,
PE02	Dirección Estratégica	Plan Operativo (POI) Estadística de la	institucionales aplicables, los indicadores
		UNJBG del	Desarrollo e Innovación
		Proyectos de	PE01.03
		Campus sustentable	
	Documentación	Documentos externos identificados, sistematizados y difundidos	responsabilidad social en alianza con organizaciones públicas y
		licenciamiento, los estándares para la acreditación	Comunidad



a d U n PE03.01.01	i v e r intern y externa	s i t a de la calidad	r i a <u>privadas</u>	Grupos de interés (externos)
--------------------------------	--------------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	--

del SG-UNJBG

Documentos internos
identificados, sistematizados

e
d
u
c
a
t
i
v
a
,
l
o
s
r
e
q
u
i
s
i
t
o
s
d
e
l
a
N
o
r
m
a
I
S
O
2
1
0
0
1
,
e
n
t
r
e

y difundidos

otros.

Formación Académica
y

Perfil de egreso de los

I
m
p
a
c
t

	o		s	o
	d		a	n
	e		c	e
	l		c	s
	a		i	o
<u>PM01</u>	<u>Profesional</u>	<u>programas</u>		
	Investigación,		proyectos de	
			responsabilid	
			ad	
	Desarrollo e	Áreas y líneas de investigación		s
	Innovación			o
				c
				i
				a
				l
				u
				n
				i
				v
				e
				r
				s
				i
				t
				a
				r
				i
				a
<u>PM02</u>	<u>(I+D+i)</u>			
		Necesidades y		
Partes interesadas			e	
			x	
			p	
			e	
			c	
			t	
			a	
			t	
			i	
			v	
			a	
			s	
			a	
			c	
			t	
			u	
			a	
			l	
			e	
			s	
			y	
			f	
			u	
			t	
			u	
			r	
			a	
			s	

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

En cuanto al subproceso de gestión para un ambiente sostenible prevé considerar los lineamientos de política sectoriales e institucionales para basados en ellos promover en la comunidad universitaria el desarrollo de una cultura orientada al uso sostenible de recursos, en la propia actividad académica como aquella implementada fuera de la misma. Como resultado del proceso debe obtenerse políticas ambientales institucionales, pero también las acciones generadas para su logro, y una evaluación del curso de acción.

Figura 26.

Caracterización del PM03.01 Gestión para un ambiente sostenible

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
		proceso		
Entidades del Gobierno		Normas legales aplicables MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, entre otras	(externas), normas institucionales, modelo de licenciamiento, acreditación, ISO	L i n e a m i e n t o s o p o l í t i c a s a m b i e n t a l e s e n l a

gestión de la UNJBG

residencia en el municipio

21001, otros.
Lineamientos

el establecimiento de políticas

entre otros organismos pertinentes.

reel MINAM, MINEDU,

PE01

Gobierno de la UNJBG

generales para orientar la gestión de los procesos

PM01
Formación Académica

del SG-UNJBG

Promover en la Plan Estratégico (PEI) Plan Operativo (POI) Estadística de la

Comunidad Organizacional

y Profesional
ta
da
a
a

minimizar los
Proy
ectos de Gestión

PE02

Dirección Estratégica

<u>UNJBG</u>	PM01	posibles impactos	Investigación Ambiental	, Desarrollo	e Innovación	
		Derivados de las actividades			PE01.03 Campus sustentable	
		o c u m e n t o s e x t e r n o s i d e n t i f i c a d o s ,				
PE03.01.01		Documentación interno y	sistematizados y icas, de <u>difundidos</u> investigación y ____	académ	Comunidad Universitaria	
		externa del SG- UNJBG	Documentos internos identificados, sistematizados y difundidos	administrativas de la UNJBG dencias de la	Evi imp lem enta ció n de las polí tica s am bie ntal es	dos de la imp lem enta ció n de las
PM01		Formación Académica y	Perfil de egreso de los programas		Res ulta	

	Grupos de Profesional Investigación,	interés	(externos) políticas ambientales	
PM02	Desarrollo e Innovación (I+D+i)		Áreas y líneas de investigación impacto de las políticas	Evaluación del ambientales
	Partes interesadas	Necesidades y expectativas actuales y futuras		

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

En lo referente a la gestión social en la Universidad, se prevé considerar los documentos de gestión comunitaria, así como el cúmulo de competencias estructuradas en la carrera profesional y las líneas de investigación identificadas y promovidas desde la UNJBG; para con ellos diseñar, implementar y evaluar acciones tangibles que abonen en beneficio explícito de la comunidad. Evidentemente esto implicará que la universidad deba estar en capacidad de mostrar recurrentemente las políticas de gestión social que promueve así como también los planes y proyectos implementados para tal fin, y la cuantificación final del impacto alcanzado a partir de su desarrollo.



Figura 27.

Caracterización del PM03.02 Gestión social en la Universidad

Código del	Proceso	Entradas	Objetivo	Salidas	Proceso/usuario
			proceso		
Entidades del Gobierno		Normas legales aplicables (externas), MINEDU, CONCYTE C, SINEACE, SUNEDU, entre otras		normas institucionales, modelo de licenciamiento, modelo de acreditación, Norma ISO 21001, entre	L i n e a m i e n t o s p a r a l a i m p l e m e n t a c i ó n d e l a g e s t i

ó

n

otros.

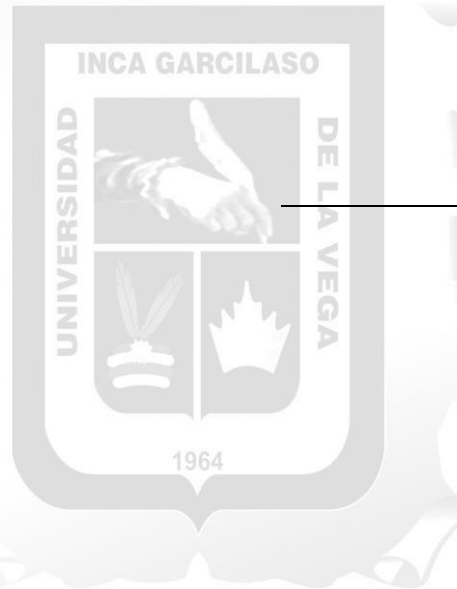
social universitaria

P

o Gestionar el diseño,

PM01

l
í
t
i
c
a
s
o
l
i
n
e
a
m
i
e
n
t
o
s
g
e
n
e
r
a
l
e
s
p
a
r
a
o
r
i
e
n
t
a
r
l
a



PE01

Gobierno de la UNJBG

gestión de los procesos del sistema de gestión de la UNJBG (SG-

implementación y ejecución de planes y programas

Formación Académica y Profesional

UNJBG)

o (PEI)

PM01 en beneficio de la comunidad

Plan Estratégico

Investigación, Desarrollo e	Innovación				
PE02	Dirección Estratégica	Plan Operativo (POI) Estadística de la	universitaria basadrina mediante proyectos de	Planes y	PE01.03 Campus
		UNJBG	estrategias de inclusión social, interculturali dad,	gestión social universitaria	sus
		Documentos externos identificados, Documentac sistematizados y		tentable	Co mun idad Uni vers itari a
PE03.01.01	ión intern y externa del SG-UNJBG	difundidos	voluntariado Documentos internos identificados, sistematizados y	Grupos de interés, entre otras. (externos)	
PM01		difundidos	Formación Académica y	Perfil de egreso de los	Eval
	Profesional Investigació	programas		uación del impacto de los proyectos de gestión social universitaria	
PM02	n, Desarrollo e Innovación		Á r e a s y l í n e a s d e i n v e s t i g a c i ó n		
	(I+D+i)				
	Partes interesada s				N e c e s

i
d
a
d
e
s
y
e
x
p
e
c
t
a
t
i
v
a

s
a
c
t
u
a
l
e
s
y
f
u
t
u
r
a
s

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

Un último proceso evaluado es el de extensión a la comunidad que refiere a un actuar sobre intereses mediatos de la localidad o región donde jurisdiccionalmente se encuentra la universidad. No plantea la resolución final de un problema, sino más bien proyectar un actuar a la comunidad en aspectos como el arte, la cultura, el deporte u otras dimensiones similares que adicionalmente permiten a los estudiantes el desarrollo de las denominadas competencias blandas. Al igual que las actividades de gestión social, se debe definir un actuar planificado y de acciones alineadas y con resultados mensurables.

Figura 28.

Caracterización del PM03.03 Extensión a la comunidad

Código	Proceso Objetivo del	Entradas	Salidas	Proceso/usuario
		Normas legales		proceso
Entidades del Gobierno		MINEDU, CONCYTEC, SINEACE, SUNEDU, entre otras	aplicables (externas), normas institucionales, modelo de licenciamiento, acreditación, ISO	L i n e a m i e n t o s p a r a l a i m p l e m e n t a c i ó n d e l a g e

s t i ó n	d e l a e	21001, otros.	x t e n s	i ó n
PE01	Gobierno de la UNJBG	Políticas o lineamientos generales para orientar la gestión de los procesos	Promover el diseño, implementación y ejecución de programas, planes o	(artística, cultural y deportiva) a la Comunidad
<u>el SG-UNJBG</u>		proyectos que permitan que la UNJBG		Formación Académica y Profesional
	d P l a n E s t r a t é g i c o (P E I)			
PE02	Dirección Estratégica	Plan Operativo (POI) Estadística de la	proyecto su acción en la comunidad;	Programas, planes y
				PM01 Investigación,
			desarrollando estrategias tales como le extensión	proyectos de extensión a la Comunidad
		D o c u m e n t o s e x t e r n o s	e n t i f i c a d o s ,	

Desarrollo e Innovación	Comunidad	sistematizados y difundidos	universitaria, la proyección social, la extensión cultural, la difusión del	Universitaria
PE03.01.01	Documentación intern y externa del SG-UNJBG	Documentos internos identificados, sistematizados y		Grupos de interés (externos)
		difundidos	quehacer	
PM01	Formación Académica y	Perfil de egreso de los programas	Evaluación del universitario, entre otras.	impartido de los cursos y actividades
	Profesional		extensión a la	
PM02	Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i)	Áreas y líneas de investigación		Comunidad
	Partes interesadas		Necesidades y expectativas actuales y futuras	

Nota: Identificación de procesos, estructurado en base a la NTP ISO 21001:2018

f) Gestión del riesgo

En la implementación de los procesos y subprocesos descritos, la entidad y quienes gestionan la misma pueden enfrentar potenciales dificultades que impidan el desarrollo adecuado de las salidas o productos establecidos. Resulta por ello necesario identificar estos riesgos, para poder implementar acciones que la minimicen; muchas de estas acciones implican actividades institucionales recurrentes y en otros esfuerzos adicionales, y en ambos casos a partir de su visibilización la disposición de recursos monetarios y no monetarios necesarios para su desarrollo, a lo largo del proceso de implementación del SGC. La siguiente figura precisamente lista dichos riesgos y los referencia en torno a cada uno de los procesos evaluados:



Figura 29.

Identificación de riesgos y oportunidades de los procesos identificados (Proceso Misional 01)

Procesos	Riesgos
<p><i>PM01.01 Gestión curricular</i> PM01.01 Gestión curricular</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Modelo Educativo de la UNJBG no actualizado - Currículos no responden a los requerimientos de la UNJBG - Sílabos de asignaturas no actualizados - Sílabos no aprobados antes del inicio del semestre académico
<p>PM01.02 Admisión</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Listado oficial de ingresantes con errores o incompleto - Errores en las preguntas del examen de admisión - Errores en la compaginación del examen de admisión - Padrón de postulantes con errores - Postulantes con equipos de transmisión de datos durante el examen de admisión - Postulantes con desconocimiento de perfil de ingreso, egreso y malla curricular del programa de estudio de su elección. - Ingresantes no cumplen características del perfil de ingreso del programa - Desconocimiento del proceso de admisión - Desconocimiento de los procesos posteriores a la admisión - Excesivo número de ingresantes supernumerarios
<p>PM01.03 Enseñanza- Aprendizaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento del cronograma de matrícula por el estudiante - Escasa difusión del cronograma por la universidad - Saturación del servidor - Disminución de la velocidad de internet - Pérdida de señal de internet - Los docentes no desarrollan todos los contenidos teóricos o prácticos programados - Los docentes no emiten el informe de nivel de logro de los resultados de aprendizaje de la asignatura - Los docentes no aplican instrumentos que evalúan competencias del perfil de egreso vinculadas a la asignatura que desarrollan. - Los instrumentos de evaluación que utilizan los docentes para evaluar a los estudiantes no son pertinentes.
<p>PM01.04 Desempeño del estudiante</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los procesos administrativos para tramitar las certificaciones son muy lentos - Las solicitudes presentadas por los estudiantes no son atendidas oportunamente - Registro de graduados no generado o no actualizado - Alto número de egresados graduados con 1 o más años de retraso respecto al tiempo esperado
<p>PM01.05 Consejería y tutoría</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de titulados (por semestre) no generado o no actualizado - Creación de nuevas modalidades de titulación en el caso de carreras acreditadas - Alto número de titulados con 1 o más años de retraso respecto al esperado - La escuela profesional no cuenta con datos para analizar el desempeño de los estudiantes. - Alto número de estudiantes rezagados respecto al nivel
<p>PM01.06 Seguimiento a egresado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de titulados (por semestre) no generado o no actualizado - Creación de nuevas modalidades de titulación en el caso de carreras acreditadas - Alto número de titulados con 1 o más años de retraso respecto al esperado - La escuela profesional no cuenta con datos para analizar el desempeño de los estudiantes. - Alto número de estudiantes rezagados respecto al nivel

- que le corresponde.
- Estudiantes con dos o más años de permanencia mayor al esperado para el programa.
 - La escuela profesional no toma acciones para incrementar el número de estudiantes que terminan sus estudios en el tiempo esperado
 - Los docentes designados como tutores desconocen las funciones por realizar.
 - Los tutores designados reciben grupos de estudiantes que no conocen.
 - Los estudiantes no asisten a las reuniones de tutoría (convocadas por su tutor)
 - El registro oficial de egresados,
- graduados y titulados de la carrera no está actualizado o no está disponible
 - Los informes de seguimiento al egresado no incluyen información sobre el nivel de logro de los objetivos educacionales
 - Los informes de seguimiento al egresado incluyen información sobre la inserción laboral de los egresados, pero la muestra no es representativa
 - Los informes de seguimiento al egresado no incluyen la opinión de los empleadores sobre el desempeño de los egresados
-

Figura 30.

Identificación de riesgos y oportunidades de los procesos identificados (Proceso Misional 02)

Procesos	Riesgos
<i>PM02 Investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento</i>	
PM02.01	
Investigación Científica y Tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos de investigación científica y tecnológica no alineados a las líneas de investigación - Proyectos de investigación científica y tecnológica que no culminan en el tiempo planificado y solicitan ampliaciones - Proyectos de investigación científica y tecnológica no monetarios que no lleguen a publicar un artículo científico
PM02.02 Eventos Científicos	<ul style="list-style-type: none"> - Demora en procesos administrativos para la adquisición de bienes y equipos mayores a 8 UIT
PM02.03	
Publicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de infraestructura adecuada para el desarrollo de proyectos de investigación científica y tecnológica - Proyectos de investigación científica y tecnológica sin financiamiento por fondos de canon, sobre canon y regalías mineras - Desconocimiento de participar en eventos científicos como estudiantes o como docentes
PM02.04 Gestión de la Propiedad Intelectual	
PM02.05	
Desarrollo e Innovación (D+i)	<ul style="list-style-type: none"> - La universidad no promueve la participación de eventos científicos - Falta de presupuesto para viajes y participación en eventos científicos
PM02.06	
Emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Poco interés de los docentes en asistir a capacitaciones de elaboración y publicación de artículos científicos - Artículos publicados en revistas no indexadas - Docentes investigadores sin categoría RENACYT
PM02.07	
Transferencia Científica y Tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> - Bajo nivel de comprensión en las capacitaciones para la elaboración y publicación de artículos científicos
PM02.08	
Gestión de la producción de bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Baja aplicación en la elaboración y publicación de artículos científicos - Falta de presupuesto para las capacitaciones guiadas en la elaboración y publicación de artículos científicos
producto de la I+D+i+e	<ul style="list-style-type: none"> - Patentes no registrado ante el INDECOPI a titularidad de la UNJBG - Los docentes desconocen los requisitos para el registro de patentes en INDECOPI
	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de personal especializado en propiedad intelectual - Falta de Infraestructura adecuada - Falta de presupuesto para el mantenimiento de las solicitudes de patentes - Proyectos sin innovación en el marco de la I+D+i - Convenios no ejecutados en el marco de I+D+i

- Falta de presupuesto
 - Desidia de los alumnos en participar en programas de emprendimiento
 - Las políticas universitarias no están orientadas a la promoción del emprendimiento
 - No existe empresas preincubadas en la UNJBG
 - Escaso presupuesto para gestión del emprendimiento.
 - Falta de continuidad en el desarrollo de los emprendimientos por parte de los emprendedores
-
- Proyectos sin impacto en la transferencia científica o tecnológica
 - Proyectos de investigación sin vinculación al contexto regional o nacional
 - Patente registrada por grupos de interés internacional
 - Falta de presupuesto como causa del abandono de una patente
 - Escaso conocimiento del tema entre el personal

Figura 31.

Identificación de riesgos y oportunidades de los procesos identificados (Proceso Misional 03)

Procesos	Riesgos
<i>PM03 Responsabilidad Social Universitaria</i>	
PM03.01	
Gestión para un Ambiente Sostenible PM03.02	- Los proyectos de gestión ambiental en la universidad no son sostenibles en el tiempo
Gestión Social en la Universidad	- La cultura de protección del medioambiente no se desarrolla en el nivel esperado
PM03.03	
Extensión a la Comunidad	- No existen políticas institucionales para la gestión social universitaria
	- No existe presupuesto asignado para la gestión social universitaria
	- Los proyectos de extensión a la comunidad no recogen las necesidades o expectativas de la comunidad
	- En el plan operativo no se asigna presupuesto a las actividades de extensión comunitaria
	- No existe lineamientos institucionales para los proyectos multidisciplinares a ejecutar en la comunidad

g) Monitoreo de la gestión

Como en todo proceso de mejora de la gestión, resulta necesario definir metas en este caso asignables a cada uno de los procesos evaluados, los cuales deben ser evaluados periódicamente a fin de establecer (de ser el caso) medidas remediales o correctivas. Estos indicadores idealmente deben ser alcanzados al final del ciclo de implementación del sistema de gestión de la calidad (previsto para 10 años), siendo además evidente que cada logro tiene implicancias en los de otros procesos, al notarse como observáramos en páginas previas, la vinculación entre procesos y las salidas o resultados de estos. Es vital que la responsabilidad de su logro sea atribuible a los responsables de cada proceso, quienes adicionalmente deben asumir el rol de su medición.

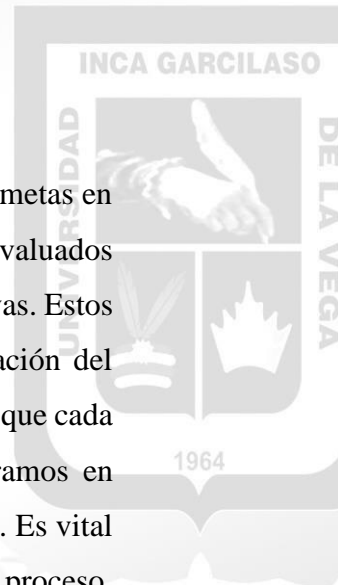


Figura 32.*Identificación de indicadores para el monitoreo de la gestión de los procesos identificados*

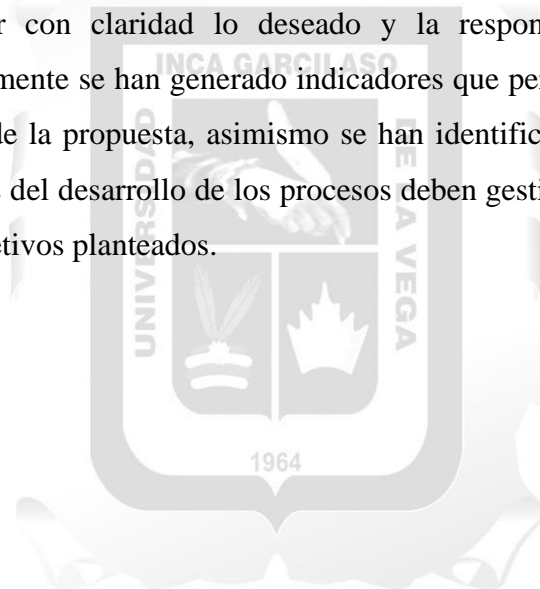
Procesos		Indicadores	Valor meta
<i>PM01.01 Gestión curricular</i>			
PM01.01	Gestión curricular	Actualización del Modelo Educativo de la UNJBG	100%
PM01.02	Admisión	Relación entre los postulantes actuales y los postulantes en el periodo anterior (%) - Por cada programa y para toda la Universidad	100%
PM01.03	Enseñanza-Aprendizaje	Número total de estudiantes matriculados (por cada programa o carrera profesional)	100%
		Satisfacción de los estudiantes con las sesiones de aprendizaje	100%
		Estudiantes repitentes por primera vez en una asignatura o curso	0%
		Asignaturas o cursos que aplican la investigación formativa como estrategia de enseñanza-aprendizaje	100%
		Estudiantes que realizan movilidad nacional – Emigrante (%)	60%
		Certificados emitidos después del plazo oficial	0%
		Egresados graduados por promoción	100%
		Egresados titulados por promoción	100%
PM01.04	Desempeño del estudiante	Ingresantes que cumplen con el perfil de ingreso (por cada promoción de ingreso)	100%
PM01.05	Consejería y tutoría	Logro de objetivos del programa de tutoría académica (%)	100%
PM01.06	Seguimiento a egresado	Egresados de la carrera (por cada promoción de ingresantes)	100%
<i>PM02 Investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento</i>			
PM02.01	Investigación Científica y Tecnológica	Proyectos de investigación científica y tecnológica aprobados	100%
PM02.02	Eventos Científicos	Eventos científicos (locales, nacionales e internacionales) organizados por la Universidad o cada programa o carrera profesional	200
PM02.03	Publicaciones	Artículos publicados en revistas indexadas (total x año de la Universidad y por programa)	150
PM02.04	Gestión de la Propiedad Intelectual	Número de libros con derecho de autor (total x año) de toda la Universidad o por cada Carrera Profesional	100%
PM02.05	Desarrollo e Innovación (D+i)	Organizaciones (públicas y privadas) con la que se tiene vínculo para el desarrollo e innovación	80
PM02.06	Emprendimiento	Número de emprendedores	20%
PM02.07	Transferencia Científica y Tecnológica	Iniciativas o proyectos de transferencia científica o tecnológica	50
PM02.08	Gestión de la producción de bienes y servicios producto de la I+D+i+e	Número de patentes desarrolladas	10
<i>PM03 Responsabilidad Social Universitaria</i>			
PM03.01	Gestión para un Ambiente Sostenible	Nivel de uso del presupuesto para una gestión ambiental sostenible en la Universidad	10%
PM03.02	Gestión Social en la Universidad	Programas y planes de gestión social universitaria financiados por la Universidad	34
PM03.03	Extensión a la	Proyectos de extensión a la Comunidad	100

CONCLUSIONES

- En este trabajo se formuló una propuesta de gestión de la calidad en base a la revisión de los procesos misionales desarrollados por la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Lo relevante de la propuesta radica en el delineado de todas las tareas necesarias por desarrollar y asignar a los encargados de cada una de estas; ya que permite determinar responsabilidades, entregando para tal fin indicadores y potenciales riesgos que debe enfrentar. El mayor aporte para su formulación estuvo en el diagnóstico previo desarrollado el cual permitió identificar con claridad los 03 procesos misionales disgregados en 17 subprocesos. No obstante, se enfrentaron dificultades en la procura del cumplimiento de todos los requerimientos establecidos por la norma de estandarización ISO 21001:2018, usada como referencia, ya que sus alcances resultan siendo ser extensos, pero a su vez específicos.
- A lo largo del documento se ha definido que un proceso misional abarca a los procesos críticos de la entidad (para nuestro análisis, la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann), los cuales resultan determinantes para alcanzar la calidad en las funciones que cumple. En atención a lo citado, y considerando que la UNJBG tiene como funciones primordiales (establecidas en la propia Ley Universitaria): la formación profesional, investigación, extensión cultural y proyección social, educación continua, contribuir al desarrollo humano, entre otras; se han definido tres procesos misionales que los aglutinan, estos son: Formación académica y profesional (PM01), Investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento (PM02) y Responsabilidad Social Universitaria (PM03)
- Para su caracterización, los procesos misionales para su análisis han sido disgregados en una serie de subprocesos. Al respecto, del primer proceso misional Formación académica y profesional proceso se derivan seis (06) subprocesos, los cuales son: gestión curricular, admisión, enseñanza y aprendizaje, desempeño del estudiante, consejería y tutoría, así como seguimiento al egresado. En cuanto el proceso misional: Investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento abarca una serie de ocho (08) subprocesos, los cuales son: investigación científica y tecnológica, eventos científicos, publicaciones, gestión de la propiedad intelectual, desarrollo e innovación, emprendimiento, transferencia científico-tecnológica y gestión de la

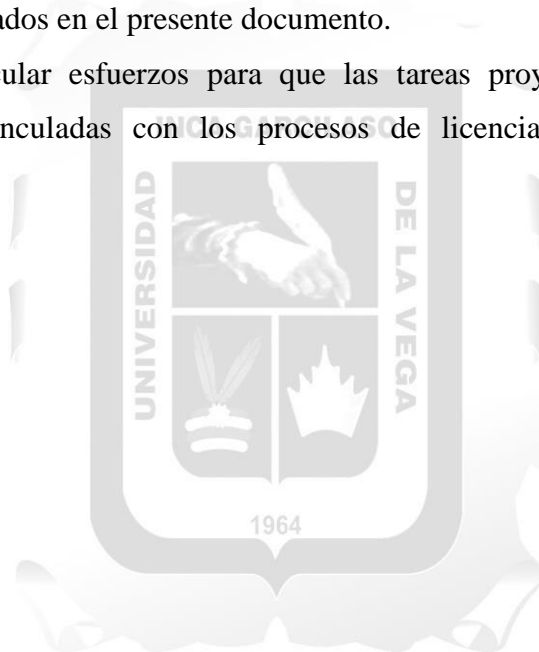
producción de bienes y servicios, producto de la I+D+i+e. Y finalmente, para el caso de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) se tienen 03 supprocesos: la gestión para un ambiente sostenible, la gestión social en la Universidad y la extensión a la comunidad.

- Para la formulación de los procesos misionales, se ha considerado lo establecido en la NTP-ISO 21001:2018 la cual propone desarrollar un mapa de procesos. Así se ha generado el respectivo gráfico para cada uno de los procesos misionales de la institución.
- Se han identificado las entradas o inputs de cada proceso (provistos por otros procesos de naturaleza estratégica o de apoyo), el objetivo que se persigue y las salidas u outputs esperados, los cuales se expresan en otros procesos y responsables. Esta visualización permite identificar con claridad lo deseado y la responsabilidad de quien lo implementa. Finalmente se han generado indicadores que permitan verificar el nivel de cumplimiento de la propuesta, asimismo se han identificado potenciales riesgos que los encargados del desarrollo de los procesos deben gestionar a fin de garantizar el logro de los objetivos planteados.



RECOMENDACIONES

- La implementación del SGC lleva implícita el cambio de la cultura organizacional tradicional estructurado en torno a funciones definidas por los documentos normativos por cada área y replanteadas a partir de su implementación por parte de los responsables y dueños de cada proceso. Este proceso de alteración de los paradigmas institucionales debe implicar un proceso inicial de mejora de capacidades institucionales a partir de capacitaciones e inducciones en esta nueva forma de administración.
- Es vital la gestión del riesgo, planteando medidas previas para evitar la presentación de eventuales hechos que afecten el éxito de la implementación de los procesos y los indicadores planteados en el presente documento.
- Es necesario articular esfuerzos para que las tareas proyectadas se encuentren adecuadamente vinculadas con los procesos de licenciamiento y acreditación institucional.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aranda, H. (2006). Experiencias en la gestión hacia la calidad total. Un estudio de caso de la Facultad de Zootecnia de la Universidad Autónoma de Chihuahua. *Revista electrónica de investigación educativa*, 8(2), 1–16. <http://redie.uabc.mx/vol8no2/contenido-aranda.html>
- Arjona, M., López, A., & Maldonado, E. (2022). Quality management systems and educational quality in Mexican Higher Education Public Institutions. *Revista Retos*, 12(24), 268–283. <https://doi.org/10.17163/RET.N24.2022.05>
- Becerra, F., Andrade, A., & Díaz, L. (1969). Sistema de gestión de la calidad para el proceso de investigación: Universidad de Otavalo, Ecuador. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(1), 32. <https://doi.org/10.15517/aie.v19i1.35235>
- Bedoya, Y., Salinas, E., Palomino, E., & Sánchez, Y. (2021). Gestión pedagógica y calidad educativa en una universidad pública del Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(17), 207–229. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.168>
- Camisón, C., Cruz, Sonia., & González, T. (2007). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson/Prentice Hall.
- Carrera, C., Ligña, C., Moreno, G., & Morales, R. (2018). *Sistemas de gestión de la calidad* (Primera). Ediciones Grupo Compás.
- Carro, R., & Gonzáles, D. (2009). *Administración de la calidad total* (1°). Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Castañeda, E., & Yerpes, W. (2020). *La gestión de la calidad y la gestión del conocimiento: Relaciones, estrategias y aportes para un enfoque integrador*. Universidad EAFIT.
- Cerruto, M. (2022). La norma ISO 21001:2018 en el sistema de gestión de calidad de las instituciones educativas particulares. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 6(12), 1–15. <https://doi.org/10.53877/rc.6.13.20220701.01>

- Chiquito, J., & Loor, K. (2022). Análisis de los sistemas de gestión de calidad: una mirada a las universidades. *Revista San Gregorio*, 50, 72–85. <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i50.2155>
- Contreras, F., Olaya, J., & Matos, F. (2017). *Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información* (Primera). Oscar Ricardo Retamozo Ramos.
- Cordero, J., & Nuñez, R. (2020). *Diseño de sistemas de gestión de calidad según ISO 21001:2018 para mejora continua en Programa de Ingeniería Industrial*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Díaz, G., & Salazar, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Revista Podium*, 39, 19–36. <https://doi.org/10.31095/podium.202>
- Fontalvo, T., & Hoz, E. (2018). Design of a Quality Management System ISO 9001:2015 in a Colombian University. *Revista Formación Universitaria*, 11(1), 35–44. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062018000100035>
- Galarza, J., & Almuñías, J. (2018). La gestión de la calidad y el enfoque estratégico de la gestión. Un vínculo inseparable para interpretar la universidad actual. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 6(1), 143–154. <http://revistas.unica.cu>
- Hernández, D. (2015). *El Modelo de la Cadena de Valor Público para el análisis de políticas*. <http://www.asap.org.ar/investigaciones-y-publicaciones/publicaciones/revistas/>
- Hernández, H., Barrios, I., & Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Revista Criterio Libre*, 16(28), 179–195.
- Inquilla, J., Calsina, W., & Velazco, B. (2017). La calidad educativa y administrativa desde dentro: Caso Universidad Nacional del Altiplano - Puno - Perú 2017. *Revista Comuni@cción*, 8(1), 5–15.
- León, C., Menéndez, A., Rodríguez, I., López, B., Quesada, L., & Nicolau, E. (2019). Primeros pasos para implementar un sistema de gestión de la calidad en la universidad médica. *Revista Archivo Médico Camagüey*, 23(6), 748–759. <https://orcid.org/0000-0003-3880-7996>

- Lizarzaburu, E. (2016). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Revista Universidad & Empresa*, 18(30), 33–54. <https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.02>
- López, M. (2020). *Gestión de la calidad educativa, propuesta de diseño para un sistema de gestión que integra las normas internacionales ISO 21001:2018 e ISO 9001:2015*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Mallar, Á. (2010). La gestión por proceso: Un enfoque de gestión eficiente. *Revista científica Visión de Futuro*, 13.
- Moore, M. (1997). Creating public value: Strategic management in government. En *International Public Management Journal* (First, Número 1). Harvard University Press. [https://doi.org/10.1016/s1096-7494\(00\)87438-3](https://doi.org/10.1016/s1096-7494(00)87438-3)
- Nutz, N., & Sievers, M. (2016). *Guía general para el desarrollo de cadenas de valor*.
- Quintana, J., & Cárdenas, B. (2023). *Calidad del servicio educativo y satisfacción de los estudiantes en el marco de la norma ISO 9001:2015 e ISO 21001:2018 de una carrera técnica de prevención de seguridad y salud en el trabajo en un Instituto Educativo Superior de Lima Metropolitana, durante el 2022-I*. Universidad Tecnológica del Perú.
- Raygal, M. (2022). *Cumplimiento de la NTP-ISO 21001 para implementar un sistema de gestión en una organización educativa*. Universidad Femenina del Sagrado Corazón.
- Reyes, D., Cadena, A., & Rivera, G. (2021). El Sistema de Gestión de Calidad y su relación con la innovación. *Revista Inter Disciplinaria*, 10(26), 217. <https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2022.26.80975>
- Sánchez, J., & Pinargote, E. (2020). Modelos de gestión de la calidad para organizaciones educativas. *Revista científica multidisciplinaria arbitrada Yachasun*, 4(7), 177–191. <https://doi.org/10.46296/yc.v4i7.0041>
- Vivas, M. (1999). *Modelo de Calidad Total para la Instituciones Educativas*. 66–76.

ANEXOS

Panel fotográfico

