

Buena Práctica Universitaria:  
Implementación de un Sistema  
de Gestión de la Calidad:  
“Diseño de Procesos.”



•   •   •   •   •   •   •   •

**Categoría:**  
**Calidad Universitaria**

**Universidad de Lima**

Setiembre, 2006



## Índice

<i>A. Resumen Ejecutivo</i>	3
<i>B. Explicación Buena Práctica Universitaria</i>	6
<i>1. Aprobación del Proyecto</i>	6
<i>2. Lanzamiento y compromiso de las autoridades</i>	6
<i>3. Organización para el despliegue</i>	8
<i>4. Bases del enfoque de procesos</i>	9
<i>5. Diagnóstico inicial</i>	10
<i>6. Planificación</i>	11
<i>7. Desarrollo del Proyecto</i>	11
<i>8. Participación del Personal</i>	23
<i>9. Pasos siguientes</i>	23
<i>C. Impacto de la Buena Práctica Universitaria</i>	24
<i>Glosario de Términos</i>	26
<i>Anexos</i>	27

# A. Resumen Ejecutivo

## Diseño de Procesos

### Universidad de Lima

Departamento: Lima

Provincia: Lima

### Beneficio para los usuarios directos

Enfoque a los procesos, logrando una visualización clara de los flujos de actividades para el logro de un servicio educativo de calidad.

Orientación hacia el cumplimiento de las necesidades de los estudiantes, organizaciones y la comunidad universitaria en general.

Fortalecimiento de las interrelaciones funcionales y orientación al trabajo en equipo.

Comunicación dinámica entre procesos facilitando el mejoramiento continuo.

Estandarización de las actividades y formas de trabajo en los procesos, para todas las unidades que participan en él.

### Descripción del problema a resolver

Como parte de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la Universidad de Lima, se realizó un diagnóstico de la gestión a fin de conocer la situación inicial de los procesos de la Universidad. El resultado de dicho diagnóstico presentó en forma general, la necesidad de identificar los procesos de la Universidad y algunos aspectos puntuales tales como:

- Procedimientos no estandarizados para muchas actividades, tanto académicas como administrativas.
- Las actividades no estaban documentadas en procedimientos escritos, ello ocasionaba desconocimiento y desorientación en los casos de rotación de personal, o cambio de autoridades.
- Las unidades trabajan en forma efectiva logrando sus metas, sin embargo no necesariamente están alineadas entre sí para contribuir al logro de objetivos comunes.

## **Descripción de la BPU**

Habiéndose aprobado la creación de la Oficina de Gestión de la Calidad, y dados los resultados del diagnóstico inicial, se iniciaron en paralelo varias actividades, siendo una de la más importantes “El Diseño de Procesos de la Universidad de Lima”.

Para su ejecución se conformó el Comité Técnico de Procesos, el cual tuvo como responsabilidades las siguientes actividades:

- Recopilación y revisión de todas las actividades y procedimientos de la Universidad.
- Identificación de los procesos
- Verificación de las interrelaciones entre los procesos.
- Clasificación de los procesos.
- Elaboración del Mapa de Procesos.
- Caracterización de cada uno de los procesos.

Para la documentación de los procesos, se vio por conveniente contar con la participación de representantes de cada una de las unidades de la Universidad, así cada una de las Autoridades y Directores, designaron a un representante que tendría la función de “Coordinador de Calidad” de su unidad. Con este equipo se realizó la identificación de los procedimientos asociados a cada uno de los procesos y la documentación de dichos procedimientos, logrando una entusiasta participación en esta actividad, integrándose directivos, docentes y personal no docente.

Con la finalidad de asegurarnos del alineamiento de los procesos con los Objetivos de la Calidad y éstos a su vez con los objetivos Estratégicos de la Universidad, se realizaron también reuniones con las Autoridades y Directores, logrando que se involucren y se comprometan.

Toda la descripción de los procesos y sus interrelaciones, quedaron finalmente consolidadas en el manual de Procesos de la Universidad de Lima.

## **Principales actores involucrados**

El Proyecto estuvo liderado por la Oficina de Gestión de la Calidad, habiendo participado: Bertha Díaz, José Antonio Taquía y Evelyn Mezarina. Como equipo asesor se conformó el Comité Técnico de Procesos, integrado por: Carlo Migliori, Luis Osores, Miguel Shinno y Rosa Geng.

Se contó también con la participación de los Coordinadores de Calidad de cada una de las unidades de la Universidad, que fueron designados para el desarrollo y despliegue del Sistema de Gestión de la Calidad.

### **Datos del Contacto**

Bertha Díaz Garay

Coordinadora de la Oficina de Gestión de la Calidad

[bdiaz@correo.ulima.edu.pe](mailto:bdiaz@correo.ulima.edu.pe)

4376767 Anexo 30180

Fax 4376767 – 35699

[www.ulima.edu.pe](http://www.ulima.edu.pe)



## B. Explicación de la Buena Práctica Universitaria

### 1. Aprobación del Proyecto

El enfoque de procesos es uno de los principios del Sistema de Gestión de la Calidad; el Proyecto de “Diseño de Procesos”, forma parte de la implementación del Modelo ISO 9000 en la Universidad de Lima. La implementación de este modelo, es un objetivo definido dentro del Plan de Funcionamiento y Desarrollo del año 2004, el cual fue aprobado en la Asamblea Universitaria de dicho año.

La definición inicial del proyecto estuvo orientada a su implementación en los principales procesos administrativos de nuestra Universidad.

### 2. Lanzamiento y Compromiso de las Autoridades

#### Lanzamiento del Proyecto

En una reunión realizada el 15 de Septiembre del año 2004, donde se convocaron a todas la Autoridades de la Universidad, se presentaron los principios del Modelo ISO 9000, explicando los retos y beneficios que su implementación representa. Luego de un intercambio de opiniones, y vistos los aspectos favorables y desfavorables de la implementación de este Modelo de Gestión, la Rectora Ilse Wisotzki comunicó la decisión de implementar el Modelo ISO 9000, creándose la Oficina de Gestión de la Calidad.

#### Definición del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

Si bien la propuesta inicial para la implementación contemplaba sólo procesos administrativos, luego de analizar la importancia de un enfoque integral, orientado a brindar un mejor servicio educativo, se vio necesario que el modelo se implemente en todos los procesos de la Universidad. Es así como, del resultado del intercambio de opiniones se definió como alcance del Sistema de Gestión de la Calidad todos los servicios y actividades de la Universidad, esto es, tanto unidades administrativas como unidades académicas. Estableciéndose entonces la necesidad de iniciar el “Proyecto de Diseño de Procesos”.

#### Participación y Compromiso de las Autoridades y Directores de la Universidad

Uno de los aspectos más importantes, cuando se inicia la implementación de un Modelo de Gestión de Calidad, es el logro del involucramiento y compromiso de los Directivos en dicho proceso. Particularmente en el caso de un modelo como éste donde la mayoría de experiencias de aplicación están dadas en empresas manufactureras, o de servicios, pero de corte empresarial. Siendo nuestra institución una entidad que brinda servicios educativos, la

aplicación de este modelo requirió de un profundo análisis para diseñar una estrategia de implementación que aporte el mayor valor a la organización, la cual cuenta con un prestigio ya ganado, gracias al estricto cumplimiento de sus planes y programas.

En sesiones de trabajo, llevadas a cabo los días 4, 5 y 7 de Octubre del mismo año, con las Autoridades de la Universidad, se describieron los principios del Sistema de Gestión de Calidad, enfatizándose la importancia del compromiso que debían asumir como líderes de la organización. Destacándose la necesidad de identificar los procesos de la Universidad a fin de aplicar el enfoque de procesos, base del Modelo de Gestión a implementar.

Como un mecanismo efectivo para lograr que los Directivos de la Universidad se involucren en el desarrollo del SGC, se establecieron las reuniones denominadas “Concentración Institucional”. Este espacio en la vida institucional permite convocar a las principales Autoridades y Directores para hacer una pausa de tiempo en su gestión directiva, y dedicarse a pensar en las mejoras de la organización.

Así se realizaron varias reuniones de Concentración Institucional, las cuales ya se han institucionalizado, lográndose una alta participación.

#### ***Primera Concentración Institucional 2004***

Uno de los objetivos de esta jornada fue fortalecer la gestión de la calidad en la Universidad de Lima. Dentro de las dinámicas realizadas, se logró una primera aproximación sobre el nivel de recordación e identificación con los lineamientos guía de la Universidad, tales como la Visión, Misión y Valores. También se hicieron reflexiones sobre la necesidad de cambio y se identificaron algunos paradigmas y oportunidades de innovación.

#### ***Primera Concentración Institucional 2005***

Esta reunión permitió la revisión de la Visión, Misión y los Valores de la Universidad de Lima, pilares sobre los cuales luego se fundamentaría el Sistema de Gestión de la Calidad, a fin de guardar un estricto alineamiento, y facilitar su despliegue.

#### ***Segunda Concentración Institucional 2005***

Se hizo la presentación del Mapa de Procesos de la Universidad y la Política de la Calidad aprobada por el Comité de Gestión de la Calidad, informándose sobre los avances en la implementación del SGC.

#### ***Primera Concentración Institucional 2006***

En la última semana del mes de abril se realizó la reunión de las autoridades de la Universidad. En dicha reunión la Oficina de Gestión de la Calidad informó sobre los avances en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, dándose a conocer los Objetivos de la Calidad y el despliegue del Sistema a través de los procesos y sub procesos.

### 3. Organización para el despliegue del SGC

#### **Oficina de Gestión de la Calidad**

Responsable del diseño, despliegue, difusión y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, constituida por:

Coordinadora: Bertha Díaz

Responsable de Capacitación y Comunicación: Rosario D'Caroli

Responsable de Elaboración y Control de documentos: Evelyn Mezarina

Responsable de Mejora de Procesos: José Antonio Taquia

Asesor: Guillermo Salas Donohue

#### **Comité de Gestión de la Calidad**

Se conformó un **Comité de Gestión de la Calidad** con la finalidad de mantener un organismo de coordinación y decisión sobre los temas de calidad en la Universidad. Así se conformó un comité de alto nivel, que tiene por finalidad alinear las acciones de las diversas unidades, teniendo las siguientes funciones:

- La coordinación de las acciones de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Alineamiento del SGC con el Plan Estratégico de la universidad.
- La coordinación de los procesos de auto evaluación y acreditación de las diversas Facultades.
- La revisión de los resultados de las auditorías al SGC y la planificación de las acciones de mejora.

La conformación actual del Comité es la siguiente:

Presidencia: Vicerrectorado (Germán Ramírez Gastón)

Secretaría Técnica: Oficina de Gestión de la Calidad (Bertha Díaz)

Miembros:

- Dirección Universitaria de Planificación (María Teresa Ortiz)
- Dirección Universitaria de Administración y Finanzas (José Lizárraga)
- Dirección Universitaria de Evaluación y Apoyo Académico (Eduardo Velásquez)
- Dirección Universitaria de Personal (Lily Chan)
- Unidad de Servicios de Imagen y Marketing (Suzie Sato)
- Oficina de Calidad y Acreditación (Guillermo Salas)



## **Comité Técnico de Procesos**

Se conformó el **Comité Técnico de Procesos** con la finalidad de contar con un equipo especializado que asesore a la Oficina de Gestión de la Calidad, en la identificación, diseño y mejoramiento de los procesos de la Universidad.

En su conformación se busco contar con personal de las áreas relacionadas con la gestión de los procesos de la Universidad, así el Comité se conformó de la siguiente manera:

Presidencia: Oficina de Gestión de la Calidad (Bertha Díaz)

Secretaría: Oficina de Gestión de la Calidad (José Taquía)

Miembros:

- Dirección Universitaria de Planificación (Carlo Migliori)
- Dirección Universitaria de Administración y Finanzas (Miguel Shinno)
- Unidad de Servicios de Informática y Sistemas (Luis Osoros)
- Archivo Central (Rosa Geng)

Con la finalidad de lograr la participación del personal a todos los niveles, se identificaron líderes a nivel de cada unidad, a fin de coordinar acciones conjuntas para el despliegue y mantenimiento del Sistema, así se conformó nuestro equipo de Coordinadores de Calidad. Cada coordinador de Calidad participó activamente en la elaboración de la Ficha de procesos en los cuales su unidad se encontraba involucrado, y luego en la elaboración de los documentos asociados a cada subproceso. Ver Anexo N° 4.

## **4. Bases del Enfoque de Procesos**

Las organizaciones encuentran ventajas al enfocar su Sistema de Gestión de la Calidad en los procesos ya que les permite el control continuo de las relaciones entre ellos y una dinámica de causa-efecto para el logro de los objetivos. Entonces cada unidad funcional asume la responsabilidad de realizar un trabajo de calidad, a fin de contribuir con la calidad del siguiente en la cadena de actividades. La organización debería asegurarse que los procesos operativos que contribuyen a la realización del servicio educativo se desarrollen en forma eficaz y eficiente, de manera tal que la organización tenga la capacidad de cumplir con lo requerido por los usuarios y satisfacer a las partes interesadas. No descuidando los procesos de apoyo que de manera indirecta impactan en la calidad del servicio brindado. La organización debería asegurarse de que los recursos esenciales tanto para la implementación, como para el logro de los objetivos de los procesos se identifiquen y se encuentren disponibles.

En el caso de una organización funcional, representado por un organigrama, no se puede distinguir la relación de la organización con sus clientes, ni reconocer fácilmente los productos o servicios que brinda, así tampoco se muestra el flujo de las actividades que se llevan dentro de ella. Ello puede generar vacíos entre las funciones y un posible aislamiento entre ellas, haciendo más difícil la relación interfuncional.

El enfoque de procesos se orienta al cumplimiento de los objetivos de la organización de manera más directa y explícita, permitiendo conocer las interrelaciones entre los procesos, con una orientación clara hacia la atención de un servicio con calidad, a través de una participación activa de los actores de los procesos.

## **5. Diagnóstico Inicial de los Proceso**

A fin de conocer el nivel inicial del sistema, se solicitó la participación de la Consultora Internacional Zeta Consulting S.A.C., para realizar una primera evaluación de los procesos de la Universidad. Realizándose la reunión de apertura el día 24 de Noviembre, con la asistencia de casi la totalidad de autoridades. Así mismo entre el 24 de Noviembre y el 07 de Diciembre, se llevaron a cabo 23 entrevistas a las autoridades de diferentes dependencias académicas y administrativas de la Universidad. En dichas reuniones también participó personal clave de cada unidad.

En términos generales el resultado del diagnóstico indicaba lo siguiente:

- La administración de la Universidad de Lima se guía por actividades funcionales y no bajo un enfoque de procesos, en este sentido el establecimiento, documentación e implementación de los procesos que identifican las actividades de la Universidad, no ha sido desarrollado.
- Existe una serie de documentos que regulan de manera general las actividades de la Universidad como el Estatuto y el compendio de Reglamentos. Sin embargo no se mantiene un control de manera sistemática y normalizada para su control y actualización.
- En algunas unidades de la Universidad, se han elaborado una serie de documentos que apoyan sus actividades, sin embargo no necesariamente guardan consistencia entre sí, así también se mantienen algunos procedimientos que no son utilizados por el personal de la unidad.
- Se ha evidenciado la existencia del documento denominado Manual de organización y Funciones, el mismo que establece las funciones y responsabilidades de las áreas de la Universidad, pero no establece cargos. Situación que puede dificultar la determinación

de las competencias de las personal que laboran en la Universidad y que tienen relación directa con la calidad de los servicios que brinda a sus estudiantes.

- De acuerdo con la cultura organizacional, las comunicaciones son realizadas de diversas maneras, pero sin que exista un mecanismo establecido que asegure una adecuada comunicación a todos los niveles.
- Varias unidades de la Universidad, como las Facultades, funcionan de manera independiente, sin un enfoque a procesos, por lo que no necesariamente están integrados con los procesos administrativos previos.
- No se cuenta con un sistema de tratamiento de quejas, ello permitiría contar con información, con miras a la mejora continua.
- Si bien se cuenta con un procedimiento establecido para la aprobación de las modificaciones curriculares, no se encuentran evidencias de la planificación, revisión, verificación y validación del diseño curricular. No habiéndose logrado aún la participación de los Consejos Consultivos en este proceso.
- No se evidencia la evaluación sistemática de indicadores, que permitan realizar el adecuado seguimiento a los procesos y servicios.

## **6. Planificación**

La planificación del proyecto se consideró realizando todas las actividades necesarias para su ejecución. El cronograma se muestra en el Anexo N° 5.

## **7. Desarrollo del Proyecto**

### **7.1. Alineamiento Estratégico**

El enfoque de procesos requiere un alineamiento con la Misión y Visión de la organización, pues las interrelaciones que se desarrollan entre los procesos deben contribuir al logro de un objetivo común, como primer nivel el Plan Estratégico de la Universidad fue la base del análisis de procesos realizado.

Ha sido conveniente integrar la gestión de la Universidad en un esquema dinámico de sinergias entre la “Gestión Estratégica”, la “Gestión de la Calidad” y la “Gestión del día a día”.

De esta manera los objetivos estratégicos desplegados en metas y acciones, serán soportados por los procesos establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad y a su vez estos serán

descritos en procedimientos e instrucciones a nivel de las actividades del día a día. Así definimos nuestro enfoque sistémico de la siguiente forma:

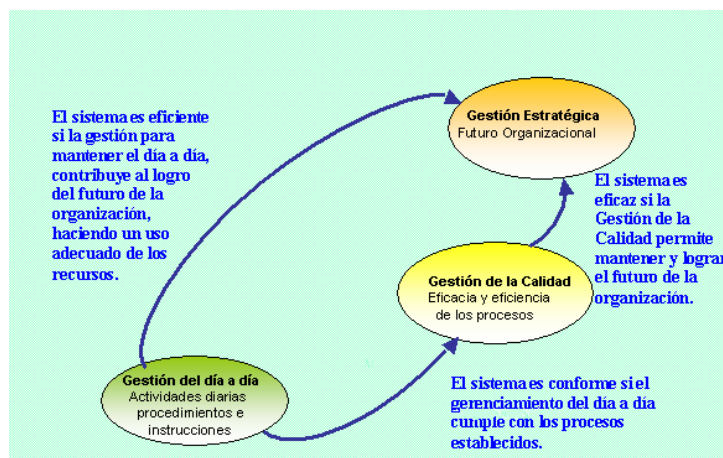


Figura N° 1

### Revisión de la Misión, Visión y Valores Institucionales

Con apoyo de la consultora Dirección Estratégica, en la primera Concentración Institucional 2004, se determinó la necesidad de revisar la Misión, Visión y Valores de la Universidad y también establecer un mecanismo para su difusión, identificación y entendimiento por todos los miembros de la comunidad universitaria.

Luego de varias reuniones de trabajo con las autoridades y con la aprobación del Comité de Gestión de la Calidad, la Rectora de la Universidad revisó y aprobó el documento final, el cual se muestra en el Anexo N° 6

Su difusión se ha realizado en las diversas jornadas que se han realizado con el personal de la Universidad, insertándose también en la página Web de la Universidad, estando así también en conocimiento de todo el alumnado.

Los Objetivos Estratégicos definidos en el Plan Estratégico 2004-2008, no requirieron ser modificados respondiendo adecuadamente a las proyecciones de la Universidad, su expresión se presenta a continuación:

OBJETIVO GENERAL I: Calidad Educativa

OBJETIVO GENERAL II: Potenciar la Investigación Científica y Desarrollar la Investigación aplicada

OBJETIVO GENERAL III: Fortalecer los Estudios de Postgrado

OBJETIVO GENERAL IV: Consolidar la Internacionalización

OBJETIVO GENERAL V: Afirmar la Presencia de la Universidad de Lima en la Comunidad

OBJETIVO GENERAL VI: Mantener y Actualizar la Infraestructura Física y Tecnológica

OBJETIVO GENERAL VII: Mantener y Consolidar la Fortaleza Financiera y Administrativa de la Universidad

OBJETIVO GENERAL VIII: Avanzar en el Proceso de Acreditación de la Universidad

## 7.2. Definición de la Política de la Calidad

La Norma ISO 9001:2000 establece la necesidad de que la organización tenga una Política de la Calidad y Objetivos de la Calidad, en forma explícita, esto es, escrita con la aprobación de la Alta Dirección y la firma del más alto representante de la Organización. Este documento establece el compromiso de la organización con la calidad de su servicio, y la garantía de un proceso de mejora continua.

En la Universidad, el Comité de Gestión de la Calidad elaboró el documento de la Política de la Calidad, el cual una vez revisado se definió como se muestra en la Figura N° 2, en el cual se presenta la aprobación y rúbrica de la Dra. Ilse Witsoski Loli, Rectora de la Universidad.



Figura N° 2

A partir de la Política de la Calidad se despliegan los objetivos de la calidad. Ver Anexo N° 7. Estos objetivos deberán cuantificarse a través de indicadores que permitan medir el nivel de eficacia y eficiencia de nuestros procesos. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la Política de la Calidad.

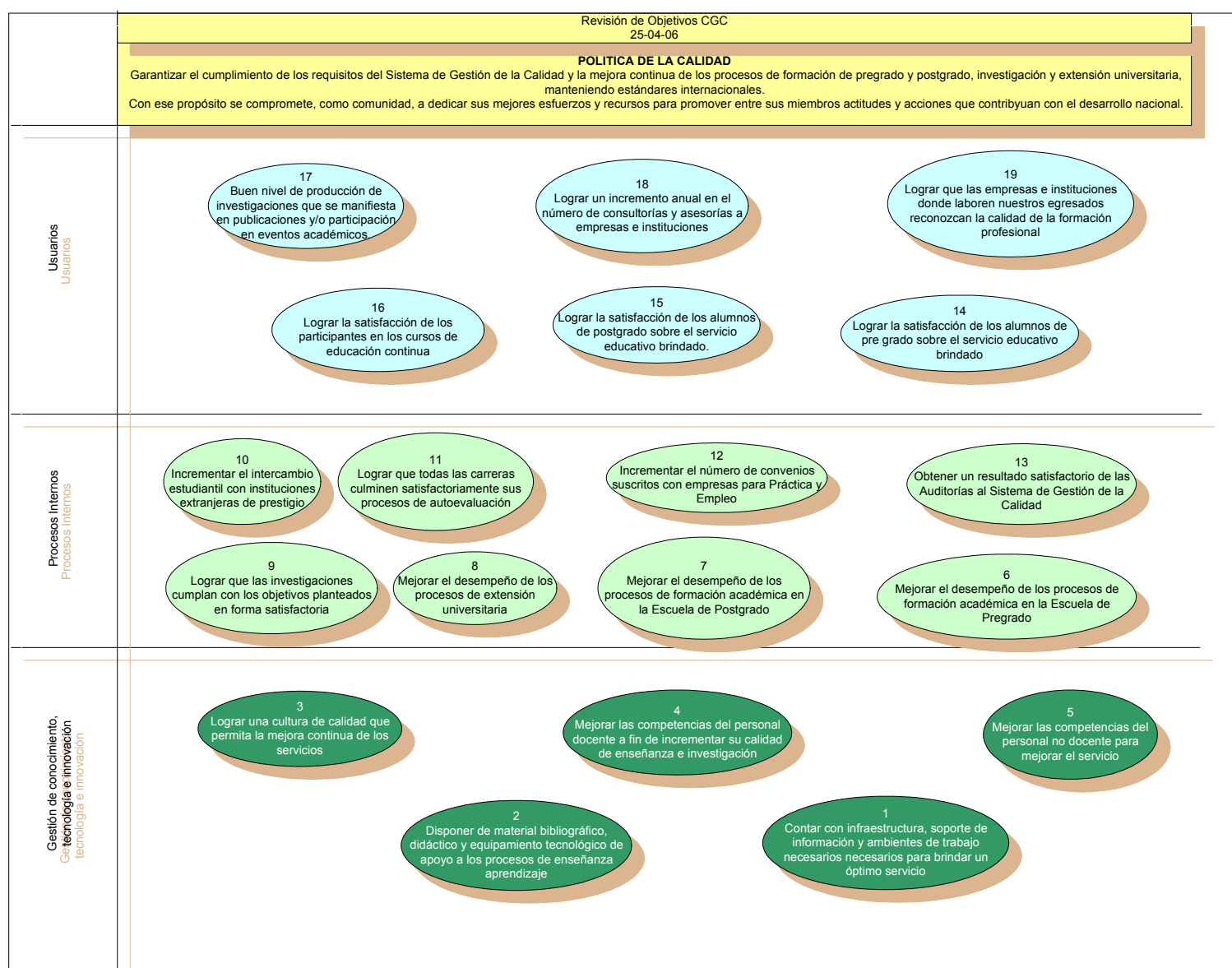
Los objetivos de la Calidad identificados son:

- Lograr la satisfacción de los alumnos de pregrado sobre el servicio educativo brindado.
- Lograr la satisfacción de los alumnos de postgrado sobre el servicio educativo brindado.
- Lograr la satisfacción de los participantes en los cursos de educación continua.
- Buen nivel de producción de investigaciones que se manifiesta en publicaciones y/o participación en eventos académicos.
- Mejorar el desempeño de los procesos de formación académica de pregrado.
- Mejorar el desempeño de los procesos de formación académica en la Escuela de Postgrado.
- Incrementar el intercambio estudiantil con instituciones extranjeras de prestigio.
- Lograr que todas las carreras culminen satisfactoriamente sus procesos de auto evaluación.
- Mejorar el desempeño de los procesos de extensión universitaria.
- Mejorar las competencias del personal docente a fin de incrementar su calidad de enseñanza e investigación.
- Mejorar las competencias del personal no docente, a fin de brindar un mejor servicio.
- Lograr una cultura de calidad en la Universidad que permita la mejora continua de los servicios.
- Contar con infraestructura, soporte de información y ambientes de trabajo necesarios para brindar un óptimo servicio.
- Disponer de material bibliográfico, didáctico y equipamiento tecnológico de apoyo a los procesos de enseñanza aprendizaje y de investigación.
- Lograr que las empresas e instituciones donde laboren nuestros egresados reconozcan la calidad de la formación profesional.
- Lograr un incremento anual en el número de consultorías y asesorías a empresas e instituciones.
- Lograr que las investigaciones cumplan con los objetivos planteados en forma satisfactoria.

Estos objetivos han sido alineados de forma que contribuyen al logro del compromiso planteado en la política.

Para ello se establece una relación causa-efecto entre ellos de modo de lograr una dinámica que agregue valor a la gestión.

Así si nos esforzamos en brindar los recursos necesarios para lograr los Objetivos del nivel de Gestión del Conocimiento, Tecnología e Innovación, estaremos asegurando contribuyendo al logro de los objetivos del nivel de Procesos Internos y como consecuencia de ello, lograremos los objetivos de nuestros Usuarios, esto es, nuestro objetivo de un servicio de calidad.



### 7.3. Recopilación y revisión de información relevante para el proyecto

Las actividades realizadas en este punto fueron las siguientes:

- Revisión del organigrama de la Universidad con la finalidad de conocer e identificar todas las actividades que se realizan en ella, una gran ayuda fue el trabajo de diagnóstico desarrollado por el Archivo Central, pues se habían identificado los flujos de documentos y clasificado los documentos que se archivaban en las diferentes unidades.
- Se consultó también el listado de las unidades de costo identificadas por DUPLAN, para fines de ejecución de presupuesto, constituyendo esta una información importante para delimitar algunas áreas de trabajo.
- También se hizo una consulta general sobre los procedimientos documentados existentes en las diferentes unidades, esta consulta dio como resultado el conocimiento de diversos procedimientos documentados, que se encontraban desactualizados y consecuentemente no eran utilizados en las actividades diarias.
- A través de información proporcionada por USIS, encontramos que si bien se cuentan con sistemas de información y una plataforma tecnológica importante, no se había desarrollado un modelamiento de procesos en la Universidad.
- Encontramos también algunos avances sobre el enfoque de procesos de la Facultad de Ingeniería Industrial, recibiendo un primer proyecto de mapa de procesos elaborado por su Comité de Calidad.

#### **7.4. Identificación de los procesos**

El Sistema de Gestión de la Calidad, establece la necesidad de trabajar con un enfoque de procesos, ello requiere la identificación de los diversos procesos que se desarrollan en la Universidad. Los procesos involucran toda la organización, por lo que un proceso incluye una serie de actividades que podrían ser realizadas por diversas unidades funcionales en forma secuencial.

El enfoque de procesos enfatiza la necesidad del cumplimiento de los requisitos de los clientes externos e internos, asegurando de esta manera la satisfacción.

Agrupando las diferentes actividades, de acuerdo a sus relaciones y su contribución con el valor agregado de los servicios que brinda la Universidad, se identificaron 17 procesos, los cuales conforman el Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad.

Se ha cuidado que la totalidad de las actividades desarrolladas en la institución, estén incluidas en alguno de los procesos listados. Solamente no se ha considerado el Centro Pre-Universitario, el cual se encuentra en otra sede (Sede de Mayorazgo). La asignación de los



nombres de los procesos, fue realizado buscando representar conceptualmente las actividades que se desarrollan allí.

A continuación se listan los procesos identificados y el objetivo correspondiente:

#### **Planificación:**

Establecer, evaluar, hacer seguimiento dando a conocer a la Comunidad Universitaria los resultados del ejercicio anual, objetivos, acciones y presupuesto anual de cada una de las Unidades Académicas y Administrativas que conforman la Universidad y que contribuirán al logro de los objetivos estratégicos de la institución.

#### **Imagen y Posicionamiento**

Definir, formular, establecer y comunicar el posicionamiento de la Universidad de Lima para homogenizar los mensajes, alinear las actividades de la Universidad y lograr la identidad institucional.

#### **Gestión de la Calidad**

Desarrollar, implementar y mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos que conforman el Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad de Lima, a fin de proporcionar la satisfacción a todas las partes interesadas mediante el cumplimiento de los requisitos facilitados por las mismas y los de la NTP y la Norma ISO 9001:2000.

#### **Diagnóstico de necesidades**

Determinar las necesidades y expectativas de los diferentes segmentos a los que nos dirigimos actualmente. Identificar, clasificar, cuantificar y priorizar las necesidades de formación y servicios de extensión que requieren los públicos identificados. Identificar segmentos potenciales y otros sectores de interés para la oferta de servicios que propone la Universidad de Lima.

#### **Diseño Curricular**

Determinar las características del servicio educativo a ser propuesto buscando cumplir con las necesidades del segmento del mercado al que nos orientamos, y elaborar la propuesta de servicio acorde con los requisitos especificados.

#### **Admisión**

Desarrollar las actividades que se deben seguir para seleccionar a los postulantes que solicitan su ingreso a nuestra institución, asegurando un adecuado nivel de conocimiento, habilidad y experiencia de acuerdo a los tres tipos de ingreso (Estudios Generales, Especialidad o Facultad y Post-Grado).

#### **Matrícula**

Inscribir a los alumnos en las asignaturas y en la cantidad de créditos autorizados, para cumplir con el Plan de Estudios de las diferentes Facultades de la Universidad, del Programa

de Estudios Generales y de la Escuela de Postgrado, según el Reglamento General de Estudios.

### **Formación Académica**

Lograr la formación de profesionales en las diversas carreras universitarias que brinda la Universidad y la formación en las maestrías y especializaciones de postgrado.

### **Grados y Títulos**

Otorgar el Grado Académico de Bachiller o Magíster y conceder el Título Profesional a los interesados que cumplan con los requisitos establecidos en el Reglamento de la Universidad de Lima.

### **Investigación**

Desarrollar actividades de investigación, que promuevan el desarrollo de los docentes en el campo de la investigación humanística, científica y tecnológica, así como también la difusión de la creación intelectual de los docentes de la Universidad de Lima, las investigaciones relevantes y el resultado de actos académicos.

### **Extensión Universitaria**

Brindar al sector público y privado, servicios de capacitación, consultoría, estudios de opinión que afirmen la presencia de la universidad en la comunidad.

### **Recursos Humanos**

Planear, organizar y desarrollar acciones que permitan a la organización contar con el personal con la competencia necesaria para los puestos de trabajo definidos; así como mejorar su desempeño, contribuyendo de esta forma con su desarrollo y los objetivos propios de la organización.

### **Administración**

Planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar las labores administrativas y financieras relacionadas con la atención a los clientes de la Universidad dentro de las políticas establecidas por el Rectorado.

### **Servicios Universitarios**

Brindar servicios a la comunidad universitaria, con el fin de contribuir a su desarrollo integral, así como a su bienestar.

### **Cooperación Externa**

Cooperación en beneficio mutuo de las Universidades Extranjeras y de la Universidad de Lima.

### **Gestión de la Información**

Gestionar los recursos y actividades relacionadas con la generación de información y su adecuada administración.

## Comunicación y Marketing

Generar acciones y campañas de marketing tanto internas como externas, en función a los objetivos de cada uno de los procesos operativos de la institución.

### 7.5 Establecimiento del Sistema

En la Universidad de Lima, se ha planteado un enfoque de procesos, manteniendo la estructura organizacional básica. Así representamos nuestra organización tradicional (organización vertical), reagrupada con un enfoque de procesos (organización horizontal), donde se han eliminado las actividades funcionales, siendo representadas por los procesos que las agrupan, logrando una mayor interacción y la orientación hacia un objetivo común que es brindar un servicio de calidad, de acuerdo a nuestro compromiso expresado en la política de la Calidad de la Universidad de Lima.

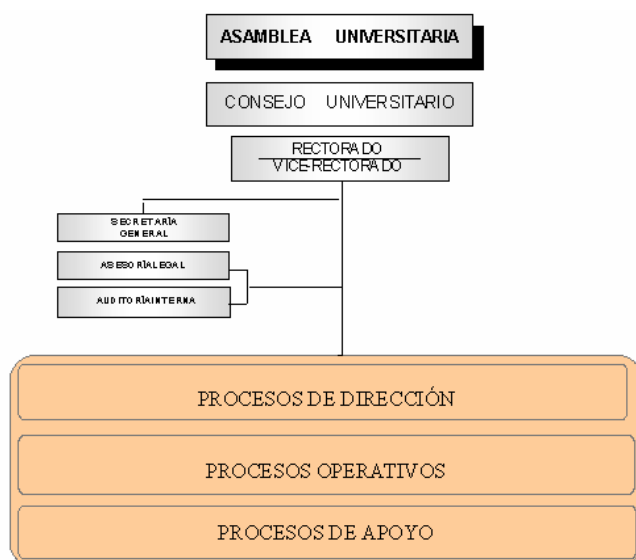


Figura N° 3

Los procesos han sido clasificados de acuerdo a sus objetivos en: Procesos de Dirección, Procesos Operativos y Procesos de Apoyo  
Estableciéndose las interrelaciones correspondientes, tal como se muestra en el Mapa de Procesos de la Universidad.

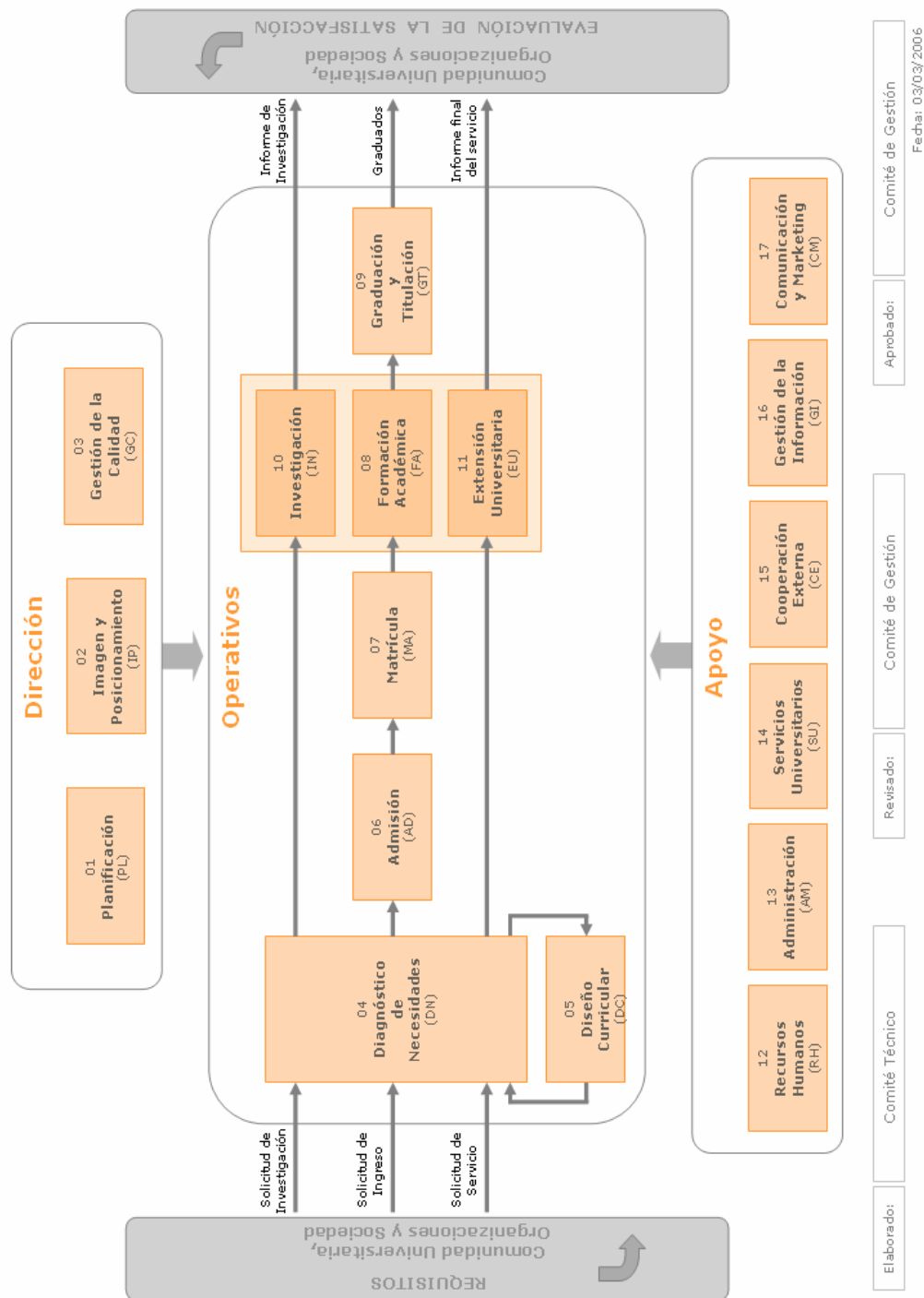


Figura N° 4

## 7.8 Caracterización de los procesos

Cada uno de los procesos ha sido descrito en una ficha de procesos, conteniendo:

- Objetivo
- Alcance
- Responsable
- Definiciones
- Diagrama del Proceso y Subprocesos como el que se muestra en la figura.....
- Tabla de Interrelaciones

- Descripción de los subprocesos, donde se identifican los procedimientos de cada subproceso.
- Indicadores de evaluación de resultados del proceso

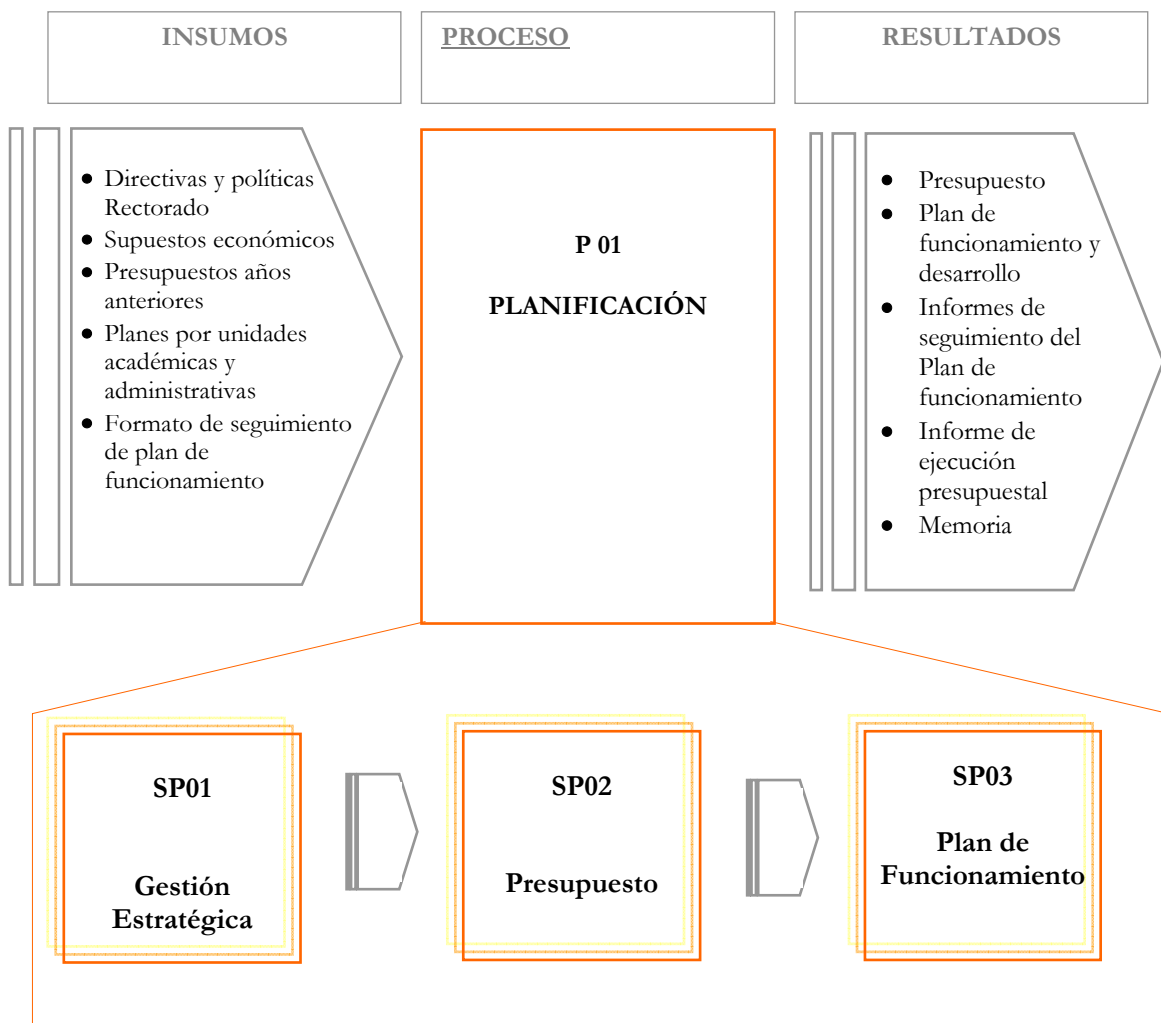


Figura N° 5

### 7.7 Documentación de los Procesos

La documentación de los procesos se llevó a cabo con la participación de los Coordinadores de Calidad quienes lideraron las actividades de documentación en sus respectivas unidades. La elaboración de documentos contó con gran participación de personal docente y no docente de la Universidad.

Para ello se realizaron una serie de cursos de capacitación, con la finalidad de orientarlos en los conceptos y en el uso de las plantillas elaboradas para las fichas, procedimientos e instrucciones.

Los procesos finalmente se consolidaron, conformándose el Manual de Procesos, a partir del cual se despliega la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.

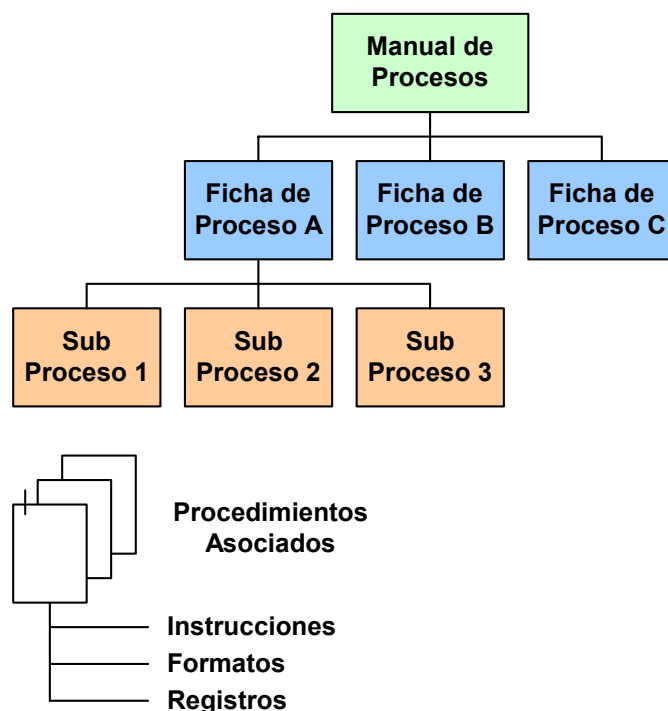


Figura N° 6

Los procedimientos describen las actividades que se desarrollan en los subprocesos, y se describen según la plantilla presentada en el Anexo N° 11. A su vez las instrucciones se utilizan para detallar algunas acciones de un procedimiento, que son vitales para lograr la conformidad del servicio educativo. Los formatos permiten registrar las acciones realizadas, constituyéndose en un registro a ser revisado en los procesos de evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad.

### **7.8 Alineamiento de los Procesos con los Objetivos de la Calidad y los Objetivos Estratégicos**

Para asegurar que existe un alineamiento y correspondencia entre los Procesos y los Objetivos de la Calidad y estos con los Objetivos Estratégicos se elaboraron dos matrices de relación, a partir de este alineamiento, se busca que cada una de las actividades desarrolladas en los procesos, contribuya al objetivo del mismo, y este con los Objetivos de la Calidad, que a su vez están asociados a los Objetivos Estratégicos. Ver Anexo N° 8 y Anexo N° 9.

### **7.9. Evaluación de los Procesos**

Para la evaluación de los procesos se han definido indicadores de resultados, los cuales se incluyen en la Ficha de cada proceso, a su vez se han definido tres Planes de Calidad, donde

se identifican las variables a controlar para garantizar el desarrollo de los procesos y lograr la calidad de nuestros servicios.

Se han establecido los siguientes planes:

- Plan de Calidad del Servicio Educativo
- Plan de Calidad del Servicio de Investigación
- Plan de Calidad del Servicio de Extensión Universitaria

Para el caso del Plan de Calidad del Servicio Educativo, se han tomado como base los indicadores para la evaluación de la calidad de la enseñanza del Sistema de Evaluación de la Calidad de la Enseñanza en Educación Superior SECES, elaborados por el Programa Columbus.

## **8. Participación del Personal**

Queremos resaltar el importante rol del personal tanto docente como no docente en cualquier proyecto de mejora que se implemente en una institución educativa. En el caso del presente proyecto, su participación ha sido vital, pues son ellos quienes conocen al detalle las actividades que se realizan al interior de sus unidades y deben ser los gestores de la calidad en su unidad de trabajo, por ello la institución debe promover el trabajo en equipo y mecanismos de reconocimiento y motivación. Ver Anexo N° 10

## **9. Pasos Siguietes**

Habiendo concluido el Diseño de los Procesos, e implementado la documentación, se inicia la etapa de mantenimiento y evaluación del mismo. Para ello se ha elaborado otros documentos como el Manual de la Calidad, que describe el sistema de Gestión de la Calidad, haciendo referencia a los procedimientos elaborados.

Una vez establecido el Sistema de Gestión de la Calidad, la Universidad debe hacer un seguimiento permanente a sus procesos a través de auditorias internas, a fin de garantizar la eficacia y eficiencia del sistema, así como la mejora continua de la organización. La medición del desempeño de los procesos, a través de indicadores, la revisión del cumplimiento de los objetivos de la calidad y la verificación de sistema mediante auditorias internas y externas, son buenas prácticas de gestión para garantizar la calidad del servicio.

## C. Impacto de la Buena Práctica

### Resultados en los Procesos en General

Situación Previa	Logros alcanzados
No se tenían identificados los procesos de la Universidad, trabajándose con un enfoque funcional.	Se han identificado el 100% de los procesos de la Universidad. Desarrollándose un enfoque por procesos, lo cual facilita la comprensión de las actividades que se desarrollan para brindar nuestro servicio educativo.
Procedimientos no estandarizados para muchas actividades, tanto académicas como administrativas.	Se ha logrado la estandarización de los procedimientos para todos los procesos, ello permitirá garantizar el mantenimiento de un servicio de calidad, tanto en áreas administrativas como académicas.
Las actividades no estaban documentadas en procedimientos escritos, ello ocasionaba desconocimiento y desorientación en los casos de rotación de personal, o cambio de autoridades.	Se han documentado el 100% de las actividades relacionadas directa o indirectamente con los servicios de formación de pre-grado y postgrado, investigación y extensión universitaria.
Las unidades trabajan en forma efectiva logrando sus metas, sin embargo no necesariamente están alineadas entre sí para contribuir al logro de objetivos comunes.	Cada proceso está alineado a un Objetivo de Calidad, así todos los miembros de las unidades involucradas en un mismo proceso, tienen un objetivo común que cumplir, promoviéndose el trabajo en equipo.

### Mejoras en el Proceso de Formación Académica

En este proceso participan:

- El Programa de Estudios Generales
- La Escuela de Humanidades: Facultad de Derecho, Facultad de Comunicación, Facultad de Psicología.
- La Escuela de Negocios: Facultad de Administración, Facultad de Economía, Facultad de Contabilidad y Finanzas.
- La Escuela de Ingeniería: Facultad de Ingeniería de sistemas, Facultad de Ingeniería Industrial.
- La Escuela de Postgrado

A través de reuniones periódicas con los equipos de trabajo de cada una de las unidades académicas mencionadas, se revisaron las actividades realizadas, lográndose un consenso sobre los procedimientos a seguir para el funcionamiento del proceso. Se pudo observar que aún cuando se tenían directivas para el desarrollo de las diferentes actividades, y se cumplía con los Reglamentos de la Universidad, no todas las unidades académicas tenían el mismo criterio para algunas actividades, que siendo comunes a todas, se realizaban de diferente forma, generando en algunos casos retrasos, confusiones e insatisfacción. Entonces se



intercambiaron experiencias adoptándose las mejores prácticas de aquellas unidades que comparativamente, tenían mejores resultados.

Situación Previa	Logros alcanzados
Diferentes estilos en la gestión académica	Enfoque de procesos en todas las unidades académicas.
No existían procedimientos estandarizados y documentados para: Elaboración de la Propuesta Docente Elaboración o Actualización de sílabos Elaboración de Material Didáctico Desarrollo Académico Evaluación del Aprendizaje Evaluación y Mejoramiento Continuo	Se elaboraron procedimientos para cada una de estas actividades, logrando una estandarización de las actividades y el diseño de formatos estándar para el registro de las actividades realizadas.
Algunas funciones no se encontraban definidas, por lo que podía encontrarse personas con el mismo cargo y diferentes responsabilidades, particularmente en el caso de los coordinadores académicos.	La revisión de los procedimientos, ha permitido asignar en forma clara las responsabilidades de cada una de las personas que intervienen en cada uno de ellos.
No se contaban con indicadores que permitan medir el nivel de desempeño del proceso, para cada una de las unidades académicas involucradas, y lograr una referencia comparativa para la toma de decisiones.	Se han definido indicadores para el Proceso de Formación Académica, a fin de medir sus resultados e identificar oportunidades de mejora.

El resultado de estas acciones permitirá, mejorar el nivel de la calidad de servicio a los alumnos, constituyendo también un apoyo al profesor para la realización de sus actividades.

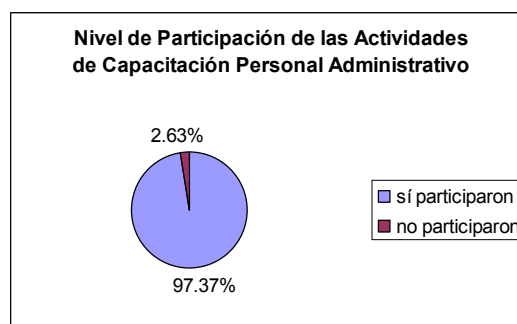
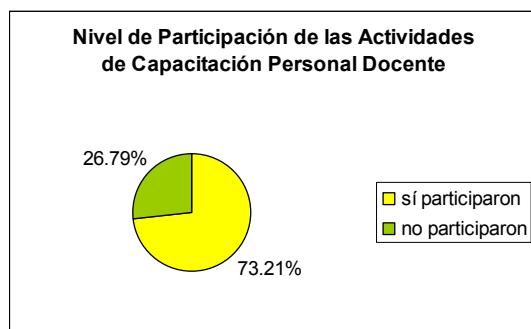
### Impacto del Proyecto en el Personal de la Universidad

Alta participación y motivación del personal, habiéndose identificado rápidamente con las actividades promovidas por la Oficina de Gestión de la calidad.

Algunas políticas adoptadas para los cursos de capacitación fueron las siguientes:

- La capacitación sobre el Sistema de Gestión de la Calidad, debe llegar al 100% del personal docente y no docente.
- Las convocatorias a las jornadas son abiertas a todo el personal por igual, de modo que se logren grupos heterogéneos y la participación de todos enriquezca la discusión y el intercambio de experiencias.

Así los resultados obtenidos fueron los siguientes:



## **Impacto del Proyecto en los Beneficiarios directos de nuestro servicio**

Se ha establecido la aplicación periódica de una encuesta de satisfacción sobre todos los servicios de la Universidad, dicha encuesta nos servirá para conocer el nivel de impacto de todas las acciones adoptadas, y nos servirá de marco de referencia para las futuras evaluaciones.

## **Lecciones Aprendidas**

1. Aún cuando una organización tiene ya un prestigio ganado y se percibe una gestión exitosa, es conveniente hacer un análisis de la gestión para identificar oportunidades de mejora. Así lograremos el aprendizaje organizacional y la mejora continua.
2. Todos y cada uno de los miembros de una organización son importantes para lograr un servicio de calidad, más aún en la actividad educativa, donde la formación del estudiante y el logro del aprendizaje, se desarrolla en un ambiente de interacción dinámica profesor-alumno.
3. El enfoque de procesos permite visualizar a la organización como un todo, con un objetivo común que es la satisfacción de nuestros beneficiarios, facilita la comprensión de los flujos y actividades que se llevan a cabo dentro de la organización.
4. El enfoque de procesos es una forma simple de organizar las actividades de una entidad educativa, siendo aplicable para cualquier tamaño y tipo de institución.

## **GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**SGC:** Sistema de Gestión de la Calidad

**Modelo ISO 9000:** Modelo de Gestión de la Calidad que comprende las normas ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004.

**Proceso:** Conjunto de actividades que a partir de unos insumos o entradas genera un resultado.

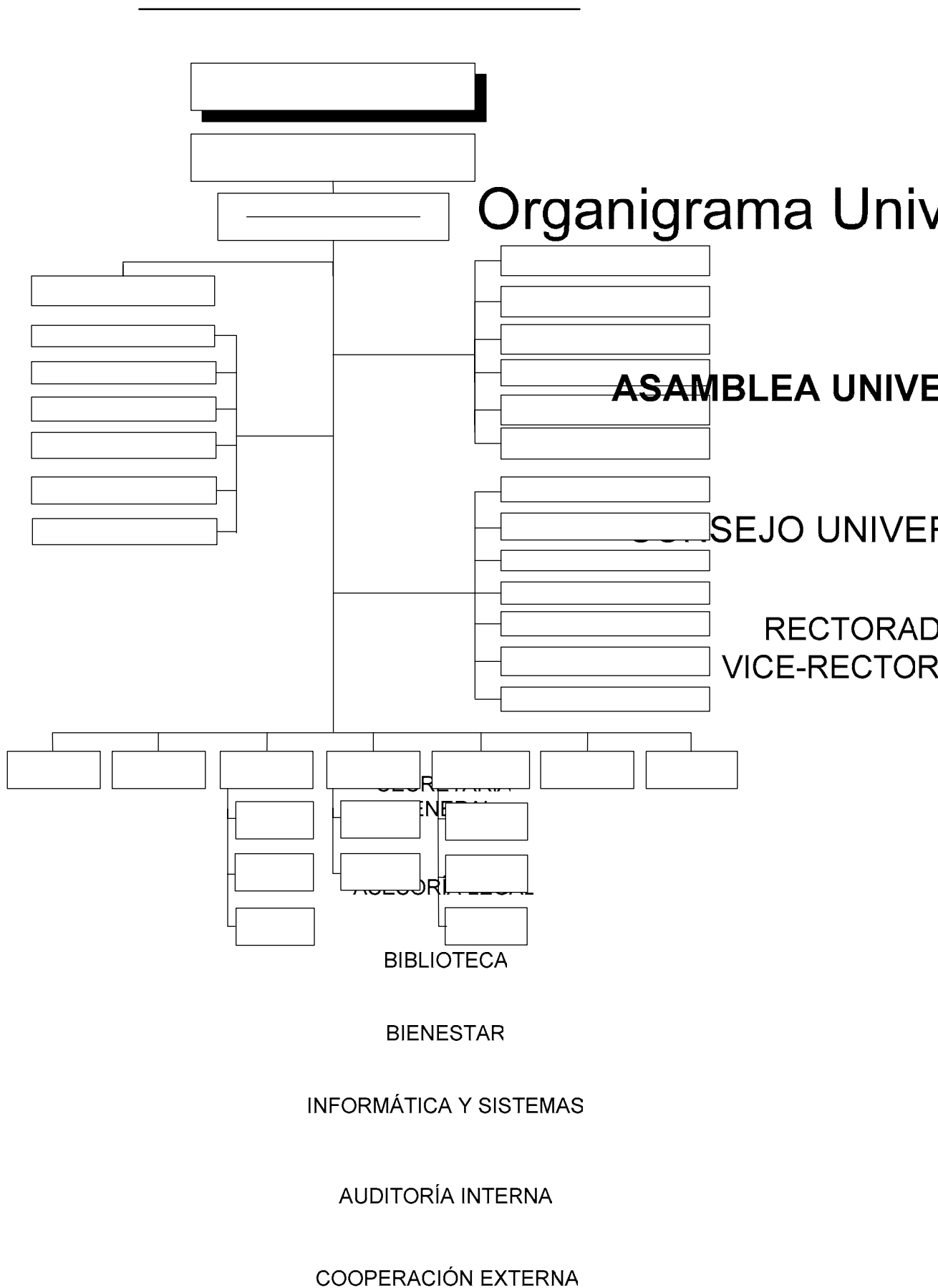
**USIS:** Unidad de Servicios de Informática y Sistemas

**NTP:** Norma Técnica Peruana

**SECES:** Sistema de Evaluación de la Calidad de la Enseñanza en Educación Superior

**DUPLAN:** Dirección Universitaria de Planificación

ANEXO N 1



**ANEXO N 2**  
**PERSONAL DE LA OFICINA DE GESTION DE LA CALIDAD**

<b>Unidad</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Profesión</b>
Oficina de Gestión de la Calidad	Bertha Diaz	Coordinadora	Ing. Quimico
Oficina de Gestión de la Calidad	Evelyn Mezarina	Responsable de Elaboración y Control de Documentos	Ing. Industrial
Oficina de Gestión de la Calidad	Rosario D'Caroli	Responsable de Capacitación y Comunicación	Comunicadora
Oficina de Gestión de la Calidad	José Antonio Taquía	Responsable de Mejora de Procesos	Ing. Industrial

### ANEXO N° 3

#### MIEMBROS DEL COMITÉ DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

<b>Unidad</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Profesión</b>
Vicerrectorado	Germán Ramírez Gastón	Vicerrector	Abogado
Oficina de Gestión de la Calidad	Bertha Díaz	Coordinadora	Ing. Químico
Dirección Universitaria de Planificación	María Teresa Ortiz	Directora	Ing. Metalúrgico
Dirección Universitaria de Administración y Finanzas	José Antonio Lizárraga	Director	Ing. Industrial
Dirección Universitaria de Evaluación y Apoyo Académico	Eduardo Velásquez	Director	Lic. en Física
Dirección Universitaria de Personal	Lily Chan	Directora	Administradora
Unidad de Servicios de Imagen y Marketing	Suzie Sato	Directora	Comunicadora
Oficina de Calidad y Acreditación	Guillermo Salas	Director	Ing. Metalúrgica

**ANEXO N° 4**  
**COORDINADORES DE CALIDAD SGC (Mayo 2006)**

<b>Unidad</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Profesión</b>
Oficina de Admisión	Mansilla, Laura	Jefa	Ing. Industrial
U.S. Asesoría Legal	Mendoza Beltran, Victor Hugo	Asistente	Abogado
U.S. Asesoría Legal	Yataco Ballesteros, Pedro Edgar	Asistente	Abogado
Auditoría Interna	Gago Tello, Maritza Osilia	Asistente	Contadora
U.S. Biblioteca	Gerbi León De Salgado, Juana Rosalia	Jefe de Salas de Tesis	Bibliotecóloga
U.S. Bienestar Universitario	Casas Pardo, Amelia	Psicóloga	Psicóloga
U.S. Bienestar Universitario	Coucillas Rojas, Rosa Isabel	Coordinadora de Talleres	Secretaria
U.S. Bienestar Universitario	Fratelli Ruiz, Marianella	Coordinadora de Serv. Social	Asistenta Social
U.S. Bienestar Universitario	Posadas Quiroz, German	Coordinador de Deportes	
U.S. Bienestar Universitario	Tapia Gonzales, María Del Carmen	Coordinadora de Práctica y Empleo	Asistenta social
U.S. Bienestar Universitario	Vera Perez Elias Enrique	Coordinador de Serv. Médico	Doctor
Centro de Enseñanza Continua CIEC	Aparicio Valdez Mónica Rocío	Jefa	Economista
Centro de Consultoría Empresarial	Chavez Posadas Rosa Clorinda	Asistente	Ing. De Sistemas
Cooperación Externa	Otárola Bedoya Manuel Edgardo	Asistente	Economista
D.U. de Personal	Baca Rodriguez Juana Cecilia	Asistente	Ing. Industrial
D.U.de Adm. y Finanzas	Baca Fernández-Baca Jorge	Jefe Cuentas Crrtes.	Contador

D.U.de Adm. y Finanzas	Shinno Huamani Miguel	Jefe de Compras	Ing. Industrial
D.U. de Desarrollo y Evaluación Académica	Campana Marroquín Ana Elizabeth	Coordinadora de Desarrollo Docente	
D.U. de Desarrollo y Evaluación Académica	Rojas Ramos Carlos	Asistente	Ing. Industrial
D.U. de Desarrollo y Evaluación Académica	Villanueva Lettona Milagros Edith	Coordinadora de Evaluación Docente	Economista
D.U. de Desarrollo y Evaluación Académica	Zaldívar Peña Doris Adriana	Coordinadora de Planes Académicos	Ing. De Sistemas
D.U. de Planificación	Migliori Figueroa Carlo	Asistente	Economista
D.U. Serv. Académicos. y Registro	Carlos Rios, Josannie Ketty	Coordinadora	Adminstradora

<b>Unidad</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Profesión</b>
Escuela de Postgrado	Olórtegui Huamán Gloria María	Coordinadora	Economista
Facultad de Administración	Arditto Diaz Luis Eduardo	Coordinador Académico	Administrador
Facultad de Administración	Solis Lostaunau Adolfo Alberto David	Coordinador Académico	Administrador
Facultad de Comunicación	Canales Peña Jenny Jesus	Coordinadora Académica	Comunicadora
Facultad de Contabilidad	García Bayona Juana Rosa	Coordinadora Académica	Contadora
Facultad de Derecho	Pittaluga Anselmi Maria Giuliana	Coordinadora Académica	Abogada
Facultad de Economía	Medicina Di Paolo Jorge Amadeo	Coordinadora Académica	Economista
Facultad de Ingeniería Industrial	Bonilla Pastor Elsie Violeta	Coordinadora del Comité de Calidad FII	Ing. Industrial

Facultad de Ingeniería de Sistemas	Amable Ciudad Miriam Elizabeth	Coordinadora Académica	Ing. De Sistemas
Facultad de Psicología	Pizarro Camino Claudia Maria	Coordinadora Académica	Psicóloga
Fondo Editorial	De La Rocha Valdez Maria Luisa	Asistente de Edición	Editora
Fondo Editorial	Gagliuffi Kolich Gladys Emilia	Asistente de Edición	Comunicadora
Grupo de Opinión Pública	Varela Flores Jorge Hernando	Asistente	
U.S. Imagen y Marketing	Del Solar Massari Aldo Miguel	Asistente	Comunicador
U.S. Imagen y Marketing	Marimón Campos Enrique Antonio	Asistente	Comunicador
Instituto de Investigación	Nájar Ortega Rosario Beatriz	Coordinadora	Administradora
Oficina de Gestión de la Calidad	Mezarina Beltrán, Evelyn	Asistente	Ing. Industrial
Programa Estudios Generales	Hoyos Rengifo Fernando	Miembro del Comité de Calidad	Matemático
Secretaría General	Geng Padilla, Rosa Elvira	Jefa de Archivo Cenral	
U.S. de Informática y Sistemas	Bernales Ibarra Juan Miguel	Asistente	Ing. De Sistemas
U.S. de Informática y SistemasIS	Delgado Vite Jorge Luis	Asistente	Ing. De Sistemas





## ANEXO N° 6



**Misión**  
Impartir educación superior,  
promover la investigación  
y proyectarse a la comunidad  
a fin de contribuir  
con el desarrollo nacional.

**Visión**  
Ser el principal referente del país  
en la formación de profesionales  
líderes que contribuyen  
con el desarrollo de la región.

**Valores**

- Respeto a la libertad de pensamiento en la búsqueda de la verdad.
- Vocación de servicio.
- Lealtad y sentido de pertenencia.
- Responsabilidad social.



UNIVERSIDAD  
DE LIMA  
ACTIVANDO EL FUTURO

**ANEXO N° 7**

<p><i>Política de la calidad:</i>  <i>Garantizar el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad y la mejora continua de los procesos de formación de pregrado y postgrado, investigación y extensión universitaria, manteniendo estándares internacionales.</i>  <i>Para este propósito se compromete, como comunidad, a dedicar sus mejores esfuerzos a promover entre sus miembros actitudes y acciones que contribuyan al desarrollo nacional</i></p>		
	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ORIENTACIÓN</b>
<p><i>Garantizar el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.</i></p>	<p>Obtener un resultado satisfactorio de las auditorias al Sistema de Gestión de la Calidad.</p>	<p>Procesos Internos</p>
<p><i>La mejora continua de los procesos de formación de pregrado y postgrado, investigación y extensión universitaria</i></p>	<p>Lograr la satisfacción de los alumnos de pre grado sobre el servicio educativo brindado</p> <p>Lograr la satisfacción de los alumnos de postgrado sobre el servicio educativo brindado.</p> <p>Lograr la satisfacción de los participantes en los cursos de educación continua.</p> <p>Buen nivel de producción de investigaciones que se manifiesta en publicaciones y/o participación en eventos académicos.</p>	<p>Usuarios del servicio:                      Alumnos,                      Egresados,                      Participantes de Cursos de extensión.</p>
<p><i>Manteniendo estándares internacionales.</i></p>	<p>Mejorar el desempeño de los procesos de formación académica de pre grado.</p> <p>Mejorar el desempeño de los procesos de formación académica en la Escuela de Postgrado</p> <p>Incrementar el intercambio estudiantil con instituciones extranjeras de prestigio</p> <p>Lograr que las investigaciones cumplan con los objetivos planteados en forma satisfactoria</p> <p>Lograr que todas las carreras culminen satisfactoriamente sus procesos de auto evaluación</p> <p>Mejorar el desempeño de los procesos de extensión universitaria</p>	<p>Procesos Internos</p>

	OBJETIVOS	ORIENTACIÓN
<p><u><i>Compromiso de la comunidad a dedicar sus mejores esfuerzos y recursos</i></u></p>	<p>Mejorar las competencias del personal docente a fin de incrementar su calidad de enseñanza e investigación.</p> <p>Mejorar las competencias del personal no docente, a fin de brindar un mejor servicio.</p> <p>Lograr una cultura de calidad en la Universidad que permita la mejora continua de los servicios.</p> <p>Contar con infraestructura, soporte de información y ambientes de trabajo necesarios para brindar un óptimo servicio</p> <p>Disponer de material bibliográfico, didáctico y equipamiento tecnológico de apoyo a los procesos de enseñanza aprendizaje y de investigación.</p>	<p>Gestión del Conocimiento, Tecnología e Innovación</p>
<p><i>Compromiso de la comunidad a promover entre sus miembros actitudes y acciones que contribuyan al desarrollo nacional.</i></p>	<p>Incrementar el número de convenios suscritos con empresas para prácticas y empleos.</p>	<p>Procesos Internos</p>
	<p>Lograr que las empresas e instituciones donde laboren nuestros egresados reconozcan la calidad de la formación profesional.</p> <p>Lograr un incremento anual en el número de consultorías y asesorías a empresas e instituciones</p>	<p>Usuarios del Servicio: Organizaciones y la Sociedad</p>

## ANEXO N° 8

21 de marzo de 2006  
PROPUESTA CGC

		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS							
		OBJETIVO I	OBJETIVO II	OBJETIVO III	OBJETIVO IV	OBJETIVO V	OBJETIVO VI	OBJETIVO VII	OBJETIVO VIII
OBJETIVOS DE LA CALIDAD		Optimizar la calidad del servicio educativo	Potenciar la Investigación científica y desarrollar investigación aplicada	Fortalecer los estudios de postgrado	Consolidar la internacionalización	Afirmar la presencia en la comunidad	Mantener y Actualizar la infraestructura física y tecnológica	Mantener y consolidar la fortaleza financiera y administrativa de la Universidad	Avanzar en el proceso de acreditación
USUARIOS	Lograr como mínimo un 70% de satisfacción de los alumnos de pregrado sobre el servicio educativo brindado								
	Incrementar en un 10% el número de convenios suscritos con empresas para práctica y empleo.								
	Incrementar en un 5% la participación de nuestros egresados, en los programas de postgrado de la universidad, cursos del CIEC y eventos.								
	Lograr como mínimo un 70% de satisfacción de los alumnos de postgrado sobre el servicio educativo brindado.								
	Lograr un nivel mínimo de satisfacción del 60% de los participantes en los cursos de educación continua.								
	Lograr que las empresas e instituciones donde laboran nuestros egresados manifiesten un nivel mínimo de satisfacción del 60%, como reconocimiento de la calidad de su formación profesional.								
	Lograr un incremento mínimo del 20% anual en el número de consultorías y asesorías a empresas e instituciones.								
PROCESOS INTERNOS	Incrementar el número de acciones de proyección orientadas a la comunidad.								
	Incrementar en un 10% el intercambio estudiantil con instituciones extranjeras de prestigio								
	Lograr que todas las carreras de la Universidad, culminen satisfactoriamente su proceso de autoevaluación								
	Obtener un resultado satisfactorio de las auditorías al Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad de Lima y de las auditorías administrativas.								
	Integrar a un mínimo del 10% del personal docente y no docente en proyectos de mejora de los procesos de Formación, Investigación y Extensión Universitaria								

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN	Lograr la participación de un 10% del personal docente en cursos de capacitación orientados a mejorar su calidad de enseñanza, cumpliendo un mínimo de 20 horas por año								
	Lograr un mínimo de participación de cuatro docentes al año, en programas de perfeccionamiento y especialización que contribuyan a incrementar su calidad de enseñanza e investigación.								
	Mejorar las competencias del personal no docente, cumpliendo un mínimo de 20 horas de capacitación anual por persona.								
	Lograr un nivel mínimo de 60 % de satisfacción del personal docente y no docente de la Universidad de Lima.								
	Contar con personal, infraestructura, soporte de información y medio ambiente necesarios para brindar un óptimo servicio.								

## ANEXO N° 9

25 DE ABRIL REVISIÓN CGC		OBJETIVOS DE LA CALIDAD													
PROCESOS		GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN							PROCESOS INTERNOS						
"El proceso de .....debe contribuir al logro del objetivo....."		Mejorar las competencias del personal docente a fin de incrementar su calidad de enseñanza e investigación.	Mejorar las competencias del personal no docente para mejorar el servicio.	Lograr una cultura de calidad que permita la mejora continua de los servicios.	Contar con infraestructura, soporte de información y ambientes de trabajo necesarios para brindar un óptimo servicio.	Disponer de material bibliográfico, didáctico y equipamiento tecnológico de apoyo a los procesos de enseñanza aprendizaje.	Mejorar el desempeño de los procesos de formación académica en pregrado.	Mejorar el desempeño de los procesos de formación académica en la Escuela de Postgrado.	Mejorar el desempeño de los procesos de extensión universitaria.	Incrementar el intercambio estudiantil con instituciones extranjeras de prestigio.	Lograr que las investigaciones cumplan con los objetivos planteados en forma satisfactoria.	Lograr que todas las carreras cumplan satisfactoriamente sus procesos de autoevaluación.	Incrementar el número de convenios suscritos con empresas para prácticas y empleos.	Obtener un resultado satisfactorio de las auditorías al Sistema de Gestión de la Calidad.	Lograr la satisfacción de los alumnos de pregrado sobre el servicio educativo brindado.
DIRECCIÓN	<b>PLANIFICACIÓN</b> Establecer, evaluar, hacer seguimiento dando a conocer a la Comunidad Universitaria los resultados del ejercicio anual, objetivos, acciones y presupuesto anual de cada una de las Unidades Académicas y Administrativas que conforman la Universidad y que contribuirán al logro de los objetivos estratégicos de la institución.	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	
	<b>IMAGEN Y POSICIONAMIENTO</b> Definir, formular, establecer y comunicar el posicionamiento de la Universidad de Lima para homogenizar los mensajes, alinear las actividades de la Universidad y lograr la identidad institucional.			↑						↑				↑	↑
	<b>GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> Desarrollar, implementar y mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos que conforman el Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad de Lima, a fin de proporcionar la satisfacción a todas las partes interesadas mediante el cumplimiento de los requisitos facilitados por las mismas y los de la NTP y la Norma ISO 9001:2000.	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑
OPERATIVOS	<b>DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES</b> Determinar las necesidades y expectativas de los diferentes segmentos a los que nos dirigimos actualmente. Identificar, clasificar, cuantificar y priorizar las necesidades de formación y servicios de extensión que requieren los públicos identificados. Identificar segmentos potenciales y otros sectores de interés para la oferta de servicios que propone la Universidad de Lima.						↑	↑	↑					↑	↑
	<b>DISEÑO CURRICULAR</b> Determinar las características del servicio educativo a ser propuesto buscando cumplir con las necesidades del segmento del mercado al que nos orientamos, y elaborar la propuesta de servicio acorde con los requisitos especificados.						↑	↑	↑	↑		↑		↑	↑
	<b>ADMISIÓN</b> Desarrollar las actividades que se deben seguir para seleccionar a los postulantes que solicitan su ingreso a nuestra institución, asegurando un adecuado nivel de conocimiento, habilidad y experiencia de acuerdo a los tres tipos de ingreso (Estudios Generales, Especialidad o Facultad y Post-Grado).						↑	↑						↑	↑
	<b>MATRÍCULA</b> Inscribir a los alumnos en las asignaturas y en la cantidad de créditos autorizados, para cumplir con el Plan de Estudios de las diferentes Facultades de la Universidad, del Programa de Estudios Generales y de la Escuela de Postgrado, según el Reglamento General de Estudios.						↑	↑						↑	↑
	<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b> Lograr la formación de profesionales en las diversas carreras universitarias que brinda la Universidad y la formación en las maestrías y especializaciones de postgrado.						↑	↑				↑		↑	↑
	<b>GRADUACIÓN Y TITULACIÓN</b> Otorgar el Grado Académico de Bachiller o Magister y conceder el Título Profesional a los interesados que cumplan con los requisitos establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Lima.						↑	↑				↑		↑	↑
	<b>INVESTIGACIÓN</b> Desarrollar actividades de investigación, que promuevan el desarrollo de los docentes en el campo de la investigación humanística, científica y tecnológica, así como también la difusión de la creación intelectual de los docentes de la Universidad de Lima, las investigaciones relevantes y el resultado de actos académicos.	↑				↑	↑	↑	↑		↑	↑		↑	↑

APOYO	<b>RECURSOS HUMANOS</b> Planear, organizar y desarrollar acciones que permitan a la organización contar con el personal con la competencia necesaria para los puestos de trabajo definidos; así como mejorar su desempeño, contribuyendo de esta forma con su desarrollo y los objetivos propios de la organización.														
	<b>ADMINISTRACIÓN</b> Planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar las labores administrativas y financieras relacionadas con la atención a los clientes de la Universidad dentro de las políticas establecidas por el Rectorado.														
	<b>SERVICIOS UNIVERSITARIOS</b> Brindar servicios a la comunidad universitaria, con el fin de contribuir a su desarrollo integral, así como a su bienestar.														
	<b>COOPERACION EXTERNA</b> Cooperación en beneficio mutuo de las Universidades Extranjeras y de la Universidad de Lima.														
	<b>GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN</b> Gestionar los recursos y actividades relacionadas con la generación de información y su adecuada administración.														
	<b>COMUNICACIÓN Y MARKETING</b> Generar acciones y campañas de marketing tanto internas como externas, en función a los objetivos de cada uno de los procesos operativos de la institución.														



## ANEXO N° 10

### ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y DIFUSIÓN

Para lograr la participación y apoyo del personal en este proceso, se realizaron durante el año 2004 y 2005 varias jornadas de capacitación, con el objetivo de sensibilizar y capacitar al personal para que apoye en la implementación, con la elaboración de los documentos de su unidad. Los temas que se trataron fueron:

"El Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos de la Norma ISO 9001:2000"

"Gestión de Procesos"

"Taller de Elaboración de Indicadores"

Así también se establecieron mecanismos de difusión como el Boletín Virtual "Calidad al Día", para mantener informada a toda la comunidad universitaria de los avances de la implantación y también para recibir sus sugerencias y comentarios



# Calidad al día

N° 01 Marzo de 2006

OFICINA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



Un factor importante en la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad de Lima es la comunicación interna, por ello la Oficina de Gestión de la Calidad presenta hoy, el primer número del boletín virtual "Calidad al Día". Este medio nos permitirá acercarnos a ustedes y asegurar un adecuado conocimiento de las actividades que realizamos, motivándoles siempre a participar con nosotros en el proceso de calidad que hemos iniciado.

[Política de la Calidad](#)

## Recuerda

La Organización Internacional de Normalización ISO tiene su sede en Ginebra (Suiza) y el Perú participa a través del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Institucional (INDECOPÍ) [ver más](#)

Oficina de Gestión de la Calidad  
Anexos 30180-30181  
[ogc@correo.ulima.edu.pe](mailto:ogc@correo.ulima.edu.pe)



## Reflexiona

La incertidumbre y complejidad que provocan los cambios acelerados en la actualidad, hacen que las organizaciones se vean en la necesidad de renovarse permanentemente. [ver más](#)



## Participa

En setiembre de 2004 la Universidad de Lima inició el proceso de Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2000. Dicho proceso está a cargo de la **Oficina de Gestión de la Calidad**. [ver más](#)

Oficina de Gestión de la Calidad  
Anexos 30180-30181  
[ogc@correo.ulima.edu.pe](mailto:ogc@correo.ulima.edu.pe)




## ANEXO N° 11


	PROCEDIMIENTO PARA	Código: Fecha: Versión:																									
<p>Este procedimiento corresponde a:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px 0;"> <tr> <td style="width: 20%;">PROCESO :</td> <td style="width: 80%;"></td> </tr> <tr> <td>SUB PROCESO :</td> <td></td> </tr> </table> <p>Responsables de la Presente Versión:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px 0;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;"></th> <th style="width: 20%;">UNIDAD</th> <th style="width: 20%;">REPRESENTANTE</th> <th style="width: 20%;">FIRMA</th> <th style="width: 30%;">FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Elaborado por:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Revisado por:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Aprobado por:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				PROCESO :		SUB PROCESO :			UNIDAD	REPRESENTANTE	FIRMA	FECHA	Elaborado por:					Revisado por:					Aprobado por:				
PROCESO :																											
SUB PROCESO :																											
	UNIDAD	REPRESENTANTE	FIRMA	FECHA																							
Elaborado por:																											
Revisado por:																											
Aprobado por:																											

### CONTROL DE CAMBIOS

N° Versión	Detalle de la Modificación	Revisado por	Aprobado por	Fecha Versión

	PROCEDIMIENTO PARA (INGRESE TÍTULO...)	Código: Fecha: Versión:	
PROCESO : (INGRESE NOMBRE DEL PROCESO...) SUB PROCESO : (INGRESE NOMBRE DEL SUB PROCESO...)			


1. OBJETO
  
  
  
  
  
2. ALCANCE
  
  
  
  
  
3. DEFINICIONES
  
  
  
  
  
4. REFERENCIAS

	PROCEDIMIENTO PARA (INGRESE TÍTULO...)	Código: Fecha: Versión:
	PROCESO : (INGRESE NOMBRE DEL PROCESO...) SUB PROCESO : (INGRESE NOMBRE DEL SUB PROCESO...)	

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

5.1 TABLA DE ACTIVIDADES

Responsable	Actividad

	PROCEDIMIENTO PARA (INGRESE TÍTULO...)	Código: Fecha: Versión:
	PROCESO : (INGRESE NOMBRE DEL PROCESO...) SUB PROCESO : (INGRESE NOMBRE DEL SUB PROCESO...)	

5.2 FLUJOGRAMA

6. ANEXOS

7. REGISTROS

Código	Nombre	Responsable	Lugar	Tiempo de realización	Disposición final

Anexo N° 12

JORNADAS DE CAPACITACIÓN



## REUNIONES DE CONCENTRACIÓN INSTITUCIONAL

