



**Universidad
Norbert Wiener**

Powered by **Arizona State University**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

Trabajo de Suficiencia Profesional

Diseño de una nueva Directiva para Grupos de Investigación en una universidad
pública. Lima 2024

Para optar el Título Profesional de
Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Presentado por:

Autora: Romero Maguiña, Silvana Anthuanet

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-3128-8451>

Asesor: Mg. Arce Guevara, Ernesto

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3082-5789>

Lima – Perú


2025

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

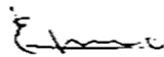
Yo, Silvana Anthuanet Romero Maguiña egresada de la Facultad de Ingeniería y Negocios, Escuela Académica Profesional de **Negocios y Competitividad** de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo de investigación "**Diseño de una nueva Directiva para Grupos de Investigación en una universidad pública. Lima 2024**" Asesorado por el docente: Mg. Ernesto Arce Guevara DNI N° 09085080 ORCID 0000-0002-3082-5789 tiene un índice de similitud de **12 (doce)** % con código oíd: 14912:450335199 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



Firma de autor 1
 Silvana Anthuanet Romero Maguiña
 DNI: 42588521



.....
 Firma
 Ernesto Arce Guevara
 DNI: 09085080

Lima, 20 de abril de 2025

Dedicatoria:

El trabajo se lo dedico a mi madre por su amor incondicional, guía y apoyo constante. Siempre ha sido y será mi fuente de inspiración.

A mi esposo, por su amor, paciencia, comprensión y apoyo.

A mis bellos hijos, son mi motor e impulso constante para salir adelante día a día.

Sin ustedes, este logro no hubiera sido posible.

Índice

Índice	iii
Resumen.....	iv
Abstract.....	vi
Introducción	1
Capítulo I: Antecedentes y Descripción general de la Experiencia	3
1.1 Reseña de la Empresa	3
1.2 Ubicación y actividad de la empresa	4
1.3 Misión, visión y valores de la empresa	5
1.4 Descripción del puesto desarrollado y su entorno	6
1.5 Problemática y objetivos trazados	8
Capítulo II: Fundamento del Tema elegido	11
2.1 Bases Teóricas	11
2.3 Antecedentes.....	12
2.4 Marco conceptual	14
2.5 Alternativas Metodológicas de solución.....	16
2.6 Justificación de la metodología escogida	17
Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia	20
3.1 Diagnóstico de la situación problemática.....	20
3.2 Desarrollo de la Experiencia.....	20
3.3 Modelo de propuesta o solución	22
3.4 Resultados.....	24
Conclusiones	25
Recomendaciones	26
Referencias Bibliográficas	27
Anexos	29

Resumen

Este informe tiene como objetivo principal analizar las contingencias en los procedimientos de creación y evaluación de grupos de investigación dentro de la universidad. La propuesta busca desarrollar una directiva actualizada que garantice una gestión administrativa más eficiente, minimizando inconvenientes, reduciendo demoras y aumentando la transparencia en el uso de recursos.

Para alcanzar estos objetivos, se aplicó un enfoque metodológico que incluyó la recolección de datos relevantes sobre los procedimientos actuales, un análisis crítico de estos procesos y la identificación de puntos críticos que obstaculizan la gestión administrativa. Este enfoque permitió obtener una visión clara de las áreas que requieren mejoras significativas.

La nueva directiva propuesta se centra en simplificar y agilizar los procedimientos administrativos, así como en fortalecer los mecanismos de control y transparencia. Al implementar estas mejoras, se espera optimizar la gestión de los recursos públicos, asegurando que se utilicen de manera más efectiva y responsable.

Los resultados esperados con la implementación de esta directiva incluyen una reducción significativa en los tiempos de procesamiento y una mejora en la satisfacción del capital humano involucrado en la gestión de los procesos. Además, la propuesta no solo busca optimizar la operatividad interna de la UNMSM, sino que también tiene el potencial de servir como un modelo replicable para otras entidades públicas que enfrentan desafíos similares en su gestión administrativa.

En conclusión, la nueva directiva representa un avance crucial hacia una gestión administrativa más eficiente y transparente en la UNMSM, contribuyendo de manera significativa al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de la confianza en la administración pública.

Palabras claves: investigación, universidad pública, grupos de investigación, directiva.

Abstract

This report aims to analyze the contingencies in the procedures for the creation and evaluation of research groups within the university. The proposal seeks to develop an updated directive that ensures more efficient administrative management, minimizing inconveniences, reducing delays, and increasing transparency in the use of resources.

To achieve these objectives, a methodological approach was applied that included the collection of relevant data on current procedures, a critical analysis of these processes, and the identification of critical points that hinder administrative management. This approach provided a clear view of the areas that require significant improvements.

The proposed new directive focuses on simplifying and streamlining administrative procedures, as well as strengthening control and transparency mechanisms. By implementing these improvements, it is expected to optimize the management of public resources, ensuring they are used more effectively and responsibly.

The expected outcomes from the implementation of this directive include a significant reduction in processing times and an improvement in the satisfaction of the personnel involved in the processes. Additionally, the proposal not only aims to optimize the internal operability of UNMSM but also has the potential to serve as a replicable model for other public entities facing similar challenges in their administrative management.

In conclusion, the new directive represents a crucial step towards more efficient and transparent administrative management at UNMSM, significantly contributing to the fulfillment of institutional objectives and strengthening trust in public administration.

Keywords: research, public university, research groups, directive.

Introducción

En el contexto actual de la educación superior en Perú, la investigación se ha convertido en un pilar fundamental para el desarrollo académico y social. Sin embargo, muchas universidades públicas enfrentan desafíos significativos en la gestión y organización de sus grupos de investigación. Este informe, titulado *Diseño de una nueva directiva para grupos de investigación en una universidad pública, Lima 2024*, surge a partir de mi experiencia laboral en la Dirección General de Investigación y Transferencia Tecnológica (DGITT), donde he podido observar de cerca las dinámicas y problemáticas que afectan a estos grupos.

El Capítulo I proporciona el contexto necesario para comprender la problemática abordada. En él se describe la institución en la que se desarrolla el estudio, su misión, visión y valores, así como el puesto desempeñado y los objetivos planteados para mejorar la gestión de los grupos de investigación.

En el Capítulo II, se presentan los fundamentos teóricos y antecedentes que respaldan la necesidad de una nueva directiva. Se abordan conceptos clave de gestión de la investigación, teorías organizacionales y metodologías utilizadas en el desarrollo del proyecto, así como referencias a experiencias nacionales e internacionales que han servido de base para esta propuesta.

El Capítulo III detalla el desarrollo de la experiencia y el aporte realizado en la gestión de los grupos de investigación. Se describe el diagnóstico inicial de la problemática, el proceso de diseño de la nueva directiva, los cambios propuestos y los resultados obtenidos con su implementación.

Finalmente, el informe concluye con un análisis de los hallazgos más relevantes, seguidos de recomendaciones para optimizar y dar sostenibilidad a la nueva directiva en el tiempo. A través de esta estructura, se busca no solo documentar el trabajo realizado, sino también aportar soluciones que puedan replicarse en otras instituciones con desafíos similares.

Capítulo I: Antecedentes y Descripción general de la Experiencia

1.1 Reseña de la Empresa

La Universidad Nacional Mayor de San Marcos fue fundada el 12 de mayo de 1551 por una Real Provisión del emperador Carlos V y confirmada por una bula del Papa Pío V. Inspirada en la Universidad de Salamanca, la UNMSM ha jugado un papel fundamental en la educación e investigación en el Perú.

A lo largo de su historia, la UNMSM ha experimentado diversas transformaciones, incluyendo su secularización en 1571 y su compromiso con la independencia del Perú. La universidad ha sido un centro de pensamiento crítico y ha contribuido significativamente a la construcción de la sociedad peruana.

La UNMSM ha sido hogar de destacados intelectuales y personalidades, quienes han hecho importantes contribuciones a la historia y cultura del Perú. La universidad ha mantenido un liderazgo en la educación e investigación en el Perú, y ha sido un centro de innovación y creatividad.

En el ámbito de la investigación y posgrado, la UNMSM ha creado el Vicerrectorado de Investigación y Posgrado, en cumplimiento de la Ley Universitaria. Este vicerrectorado reúne las funciones de investigación y formación de investigadores, reconociendo la estrecha relación entre ambas. De esta manera, la universidad busca fortalecer su capacidad para generar conocimiento y formar nuevos investigadores.

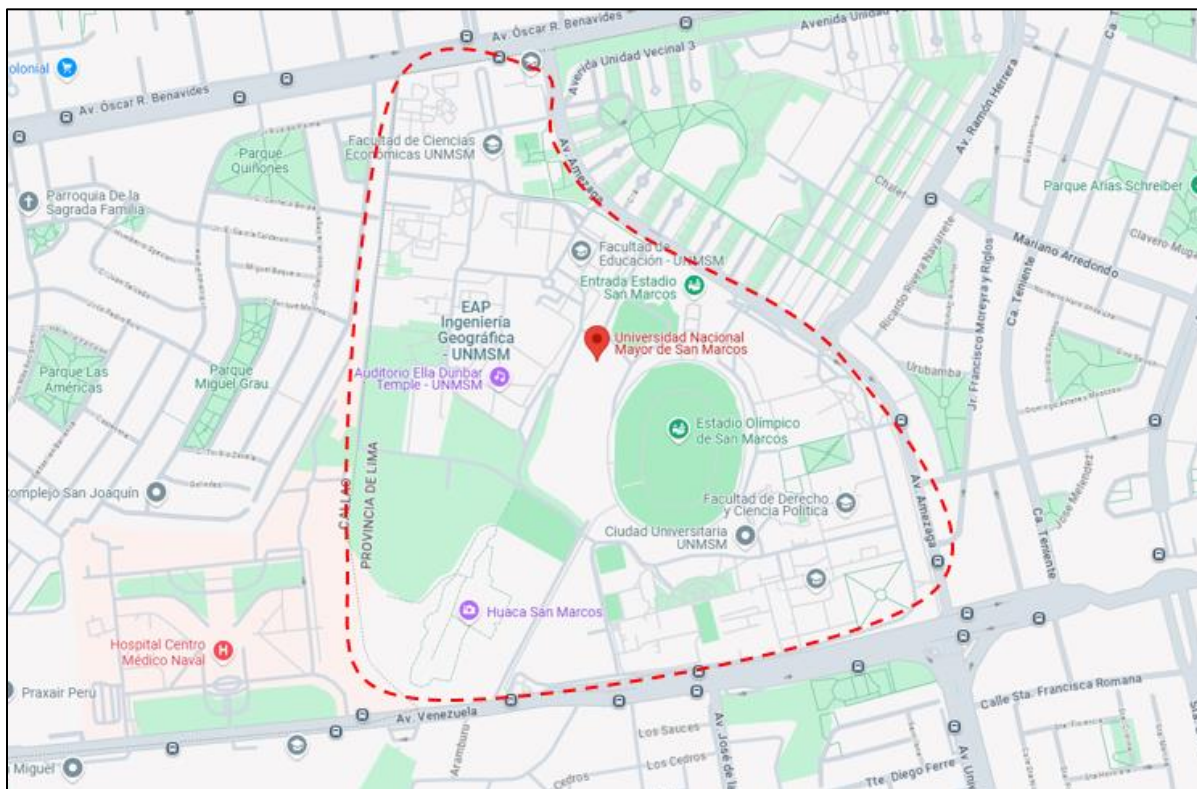
En la actualidad, la UNMSM enfrenta desafíos relacionados con la democratización de la sociedad. Sin embargo, la universidad sigue comprometida con la construcción de una sociedad próspera y justa, y continúa trabajando para mantener la calidad de su educación e investigación.

1.2 Ubicación y actividad de la empresa

La Universidad Nacional Mayor de San Marcos cumplió 473 años en el rubro de la enseñanza de educación superior, actualmente ofrece 73 carreras profesionales, 130 programas de maestría, 34 doctorados y 133 segundas especialidades en 5 diferentes áreas. Ciencias de la Salud, Ciencias Básicas, Ingenierías, Ciencia Económicas y de la Gestión y Humanidades y Ciencias Jurídicas y Sociales.

Su local principal es la Ciudad Universitaria creada en la década los años sesenta, y se encuentra ubicada Av. Carlos Gemán Amezaga #375 – Cercado de Lima.

Figura 1. Ubicación geográfica de la UNMSM.



Nota: Extraído de Google Maps.

Actualmente cuenta con 9 locales en funcionamiento, las cuales se detallan en la siguiente Tabla:

Tabla 1. Tabla de ubicación de locales

Nº	LOCAL	DIRECCIÓN
1	Ciudad Universitaria	Av. Carlos Germán Amezaga #375 - Cercado de Lima
2	Facultad de Medicina- San Fernando	Av. Miguel Grau 755, Lima
3	Facultad de Medicina Veterinaria	Av. Circunvalación 28, San Borja
4	Escuela Profesional de Ingeniería Agroindustrial	Av. Fernando Wiesse 4756, San Juan de Lurigancho
5	Centro Cultural de San Marcos	Parque Universitario / Av. Nicolás de Piérola 1222, Lima
6	Museo de Historia Natural	Av. Arenales 1256, Jesús María
7	Colegio Real de San Felipe y San Marcos	Jr. Andahuaylas 348, Lima
8	Instituto Raúl Porras Barrenechea	Ca. Narciso de la Colina 398, Miraflores
9	Fundación Biblioteca - Museo Temple Redicati	Ca. Gral. Francisco Valle Riestra 591, San Isidro

Nota: Extraído de la página oficial de la UNMSM (<https://unmsm.edu.pe/la-universidad/sedes>)

1.3 Misión, visión y valores de la empresa

Visión: Ser referente nacional e internacional con un compromiso con la excelencia académica y la producción de conocimiento que impacte positivamente en la sociedad.

Misión: Formar profesionales e investigadores líderes en los estudiantes con valores. Fomentar una cultura de calidad y responsabilidad social para contribuir al desarrollo sostenible del país y la sociedad.

Valores: La institución se basa en características fundamentales que guían el comportamiento de sus miembros y promueven un entorno ético con los siguientes pilares:

- Solidaridad
- Responsabilidad
- Integridad
- Dignidad
- Tolerancia
- Libertad

Figura 2. Datos generales de la empresa

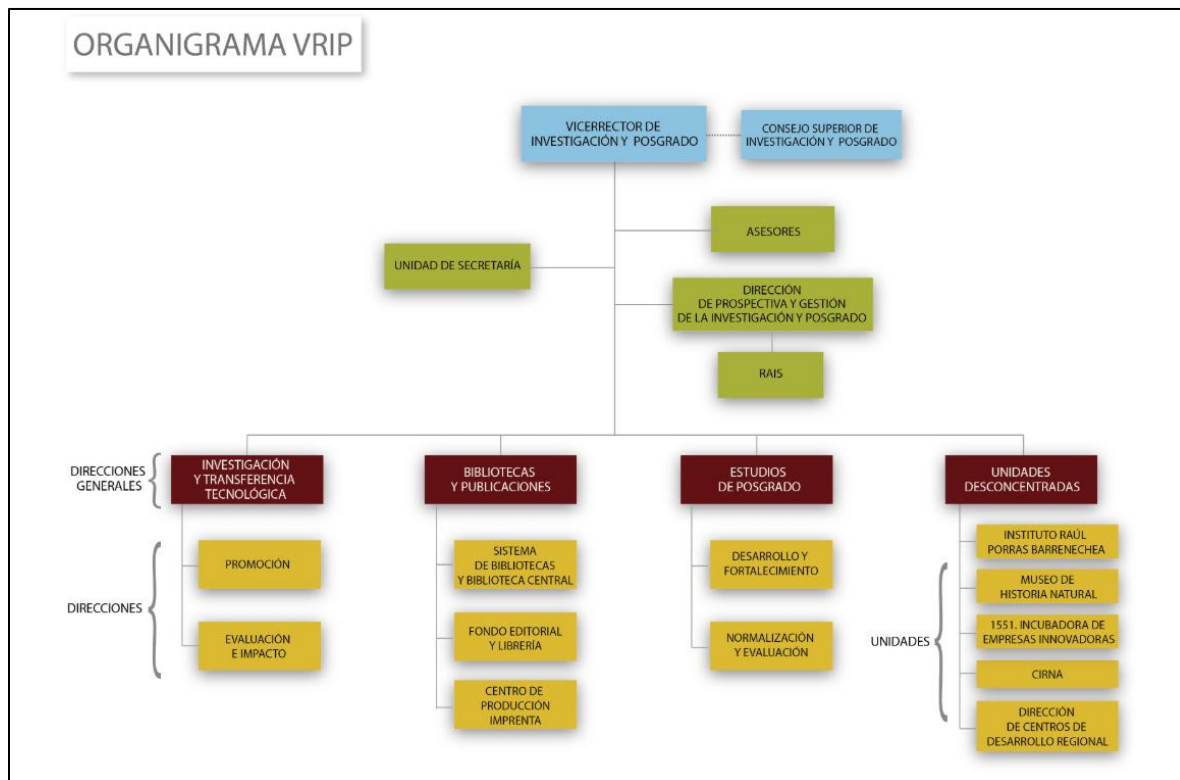
Razón Social	Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Tipo Contribuyente	Univers. Centros Educat. y Cult.
Nombre Comercial	-
Número de RUC	20148092282
Fecha de inicio de actividades	12/05/1915
Domicilio Fiscal	Cal. Germán Amezaga N° 375 Lima- Lima - Lima
Estado del Contribuyente	Activo
Condición del Contribuyente	Habido

Nota: Extraído de la página oficial de la SUNAT (<https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconsruc/jcrS00Alias>)

1.4 Descripción del puesto desarrollado y su entorno

Según el organigrama institucional establecido durante el 2021, se detalla en la siguiente figura:

Figura 3. Organigrama Vicerrectorado de Investigación y Posgrado de la UNMSM.



Nota: Extraído de la página principal del VRIP (<https://vrip.unmsm.edu.pe/>)

Vicerrectorado de Investigación y Posgrado (VRIP): Coordina y dirige las actividades de investigación y posgrado en la universidad, promoviendo la formación de investigadores y gestionando diversas unidades orgánicas, como bibliotecas y centros de producción editorial. Además, propone al Consejo Universitario la creación o extinción de dependencias necesarias y se adapta a la reorganización de la universidad, asegurando el cumplimiento de las disposiciones del Estatuto Universitario.

Dirección General de Investigación de Transferencia Tecnológica (DGITT) implementa la política de investigación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) con el objetivo de promover la producción científica, tecnológica y humanística. Se encarga de fomentar la investigación de calidad, coordinar actividades con las facultades, gestionar concursos de proyectos, evaluar su calidad y promover la transferencia tecnológica hacia la sociedad. Además, organiza eventos científicos, desarrolla relaciones interuniversitarias y presenta informes anuales sobre la producción investigativa de la universidad, todo ello en respuesta a las necesidades socioeconómicas y culturales del Perú.

Dirección de Promoción (DP) de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) gestiona la investigación científica, tecnológica y humanística para alcanzar estándares competitivos a nivel nacional e internacional. Su propósito es posicionar a la UNMSM como líder en estos campos, promoviendo la investigación a través de Grupos de Investigación. Entre sus funciones, la DP lleva a cabo programas de apoyo a la investigación, supervisa programas de iniciación científica, promueve la participación de investigadores en eventos, coordina la oferta tecnológica, elabora propuestas de innovación y establece alianzas para la transferencia tecnológica.

Dirección de Evaluación e Impacto (DEI) de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) se encarga de monitorear y evaluar las actividades de investigación. Su propósito es determinar el impacto de las investigaciones y contribuir a la mejora en la gestión de la investigación. Entre sus objetivos, evalúa y hace seguimiento a las actividades de investigación, verifica la consistencia de la información científica y supervisa el cumplimiento de normas éticas. Además, elabora informes periódicos y anuales sobre la producción científica, tecnológica y humanística de la universidad.

Oficina de Registro de Actividades de Investigación (RAIS) se encarga de documentar todas las actividades de investigación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), asegurando su implementación conforme a los lineamientos establecidos. Para llevar a cabo estas funciones, utiliza la plataforma Registro de Actividades de Investigación de San Marcos (RAIS), que está destinada a registrar proyectos de investigación, desarrollo e innovación con financiamiento externo. Además, la oficina proporciona información precisa y actualizada sobre estas actividades e innovación, y facilita la transferencia de resultados de la investigación hacia aplicaciones prácticas y comerciales, garantizando así una gestión eficiente de la investigación en la universidad.

1.5 Problemática y objetivos trazados

La Dirección General de Investigación de Transferencia Tecnológica (DGITT) enfrenta una problemática significativa debido a la falta de una directiva clara y actualizada que regule la creación y control de los grupos de investigación. Esta ausencia de lineamientos específicos ha generado confusión y desorganización, lo que se traduce en diversas quejas por parte de los involucrados en estos grupos.

La falta de una normativa adecuada no solo afecta la operatividad de los grupos de investigación, sino que también limita la capacidad de la DGITT para cumplir con su misión institucional. Sin directrices claras, los procesos administrativos se vuelven ineficientes, lo que puede resultar en demoras y falta de transparencia en la gestión de recursos.

Por lo tanto, es imperativo diseñar y evaluar una nueva directiva que no solo regule los grupos de investigación, sino que también optimice los procesos administrativos. Esta nueva normativa debe alinearse con las mejores prácticas de gestión pública, asegurando así que la DGITT pueda mejorar su eficiencia operativa y, en última instancia, contribuir al desarrollo de la investigación y la transferencia de tecnología en la universidad.

Problema General:

¿De qué manera una nueva directiva de grupos de investigación contribuirá a la mejora de los procedimientos administrativos en una universidad pública de Lima, durante el año 2024?

Problemas Específicos:

- ¿Qué cambios estructurales y normativos se proponen en la nueva directiva de grupos de investigación en una universidad pública de Lima, en el año 2024?
- ¿Cómo estos cambios pueden simplificar o agilizar los procedimientos actuales en una universidad pública de Lima, en el año 2024?
- ¿Qué tipo de capacitación se ofrecerá a los integrantes de los grupos de investigación en una universidad pública de Lima, en el año 2024?

- ¿Cómo se garantizarán los recursos necesarios para implementar esta nueva directiva de grupos de investigación en una universidad pública de Lima, en el año 2024?

Objetivo General:

Analizar de qué manera la implementación de una nueva directiva de grupos de investigación contribuirá a la mejora de los procedimientos administrativos en una universidad pública de Lima, durante el año 2024.

Objetivos Específicos:

- Examinar la estructura administrativa actual en una universidad pública de Lima en el año 2024, para identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización.
- Desarrollar propuestas de cambios normativos en la directiva que faciliten la gestión y operación de los grupos de investigación en una universidad pública, de Lima, en el año 2024, asegurando claridad y transparencia en los procedimientos.
- Elaborar un plan de capacitación dirigido a los integrantes de los grupos de investigación en una universidad pública de Lima, en el año 2024, enfocado en las nuevas normativas y procedimientos administrativos.
- Implementar un sistema de retroalimentación continua que permita a los investigadores en una universidad pública de Lima, en el año 2024, expresar sus opiniones y sugerencias sobre la nueva directiva y su implementación.

Capítulo II: Fundamento del Tema elegido

2.1 Bases Teóricas

La gestión de la investigación se fundamenta en la teoría de la gestión del conocimiento, que resalta la importancia de crear, distribuir y aplicar el conocimiento dentro de las organizaciones (Nonaka & Takeuchi, 1995). La implementación de una nueva directiva en grupos de investigación puede facilitar estos procesos, permitiendo una mejor circulación de la información y una colaboración más efectiva entre los miembros. Además, los modelos de gestión de proyectos son relevantes, ya que proporcionan un marco para la planificación, ejecución y evaluación de proyectos, asegurando que se cumplan los objetivos establecidos (Kerzner, 2017).

Desde la perspectiva de la administración pública, la teoría de la nueva gestión pública (NGP) propone la adopción de prácticas del sector privado, enfocándose en la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas (Osborne & Gaebler, 1992). La nueva directiva puede incorporar estos principios para mejorar los procedimientos administrativos, mientras que la administración por resultados se centra en la obtención de resultados medibles y en la mejora continua de los procesos, lo que es crucial para evaluar el impacto de la directiva (Moore, 1995).

En cuanto a la organización y estructura, la teoría de la contingencia sugiere que no existe un único enfoque organizativo que funcione para todas las situaciones (Donaldson, 2001). Por lo tanto, la nueva directiva debe adaptarse a las características y necesidades específicas de los grupos de investigación. La teoría de sistemas también es relevante, ya que considera a las organizaciones como sistemas interrelacionados (Katz & Kahn, 1978), lo que implica que la nueva directiva debe integrarse

adecuadamente en el sistema administrativo existente para mejorar la comunicación y la eficiencia.

La colaboración y el trabajo en equipo son fundamentales para el éxito de cualquier grupo de investigación. La teoría del trabajo en equipo destaca cómo la colaboración puede mejorar la productividad y la innovación (Hackman, 2002), mientras que las redes de conocimiento fomentan la creación de vínculos entre investigadores, potenciando así la transferencia de conocimientos y la innovación. Por último, la evaluación y mejora continua se pueden abordar a través del Ciclo de Deming (PDCA), un modelo de gestión de calidad que establece un ciclo de planificación, ejecución, verificación y acción (Deming, 1986), útil para implementar mecanismos de evaluación en los procedimientos administrativos.

2.3 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

A nivel internacional, la gestión y regulación de grupos de investigación ha sido una prioridad en diversas universidades y organismos de ciencia y tecnología. La Unión Europea, a través del programa *Horizonte 2020*, ha promovido la colaboración interdisciplinaria y transnacional, estableciendo directrices para la conformación y evaluación de grupos de investigación en instituciones académicas y centros de innovación (Comisión Europea, 2014). Este enfoque ha permitido que los proyectos científicos se desarrollen en un marco de financiamiento y seguimiento estructurado, garantizando la eficiencia en la asignación de recursos.

En Estados Unidos, las universidades han adoptado modelos de gestión basados en la administración por resultados y la eficiencia operativa. Según Bok (2003), la

tendencia en instituciones como Harvard y MIT ha sido integrar plataformas digitales para la gestión de proyectos, mejorar los sistemas de evaluación y fomentar la colaboración con el sector privado. Este modelo permite que los grupos de investigación tengan acceso a financiamiento competitivo y que sus resultados sean medibles en términos de impacto académico y social.

En países como España y Alemania, la regulación de grupos de investigación ha sido clave para mejorar la productividad científica. El sistema español, bajo la supervisión del *Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)*, ha establecido criterios claros para la evaluación y continuidad de los grupos de investigación, asegurando que cumplan con estándares de producción científica y transferencia tecnológica (CSIC, 2020). De manera similar, en Alemania, la *Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG)* impulsa la financiación de proyectos de investigación bajo criterios estrictos de calidad y viabilidad, permitiendo que los grupos sean evaluados periódicamente para garantizar su impacto en el desarrollo científico y tecnológico del país (DFG, 2019).

Antecedentes Nacionales

En el Perú, la promoción y regulación de la investigación científica han estado a cargo del *Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC)*. En su informe de gestión 2019, CONCYTEC estableció lineamientos para la creación y evaluación de grupos de investigación en universidades y centros tecnológicos del país, con el fin de mejorar la producción científica y optimizar el uso de los recursos disponibles (CONCYTEC, 2019).

Asimismo, el *Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (SINACYT)* ha promovido políticas para incentivar la conformación de grupos de

investigación, estableciendo requisitos para su reconocimiento oficial y acceso a financiamiento público. Entre los programas más destacados se encuentra el *Fondo Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica (FONDECYT)*, que busca fortalecer la investigación en diversas disciplinas y fomentar la colaboración entre universidades y empresas (FONDECYT, 2021).

A nivel universitario, instituciones como la *Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM)* han implementado políticas internas para el fortalecimiento de sus grupos de investigación. En los últimos años, la UNMSM ha promovido la digitalización de los registros de actividades investigativas a través del *Registro de Actividades de Investigación de San Marcos (RAIS)*, facilitando la gestión y evaluación del impacto de sus grupos de trabajo (UNMSM, 2023).

Finalmente, el marco normativo peruano ha evolucionado para incluir disposiciones que fomenten la investigación y la innovación. La *Ley de Promoción de la Inversión en Investigación Científica y Tecnológica* (Congreso de la República del Perú, 2014) establece incentivos fiscales para empresas e instituciones que invierten en investigación, lo que ha permitido que más universidades busquen fortalecer sus grupos de investigación y generar alianzas estratégicas con el sector productivo.

2.4 Marco conceptual

Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC): Organismo encargado de promover y coordinar las políticas de ciencia y tecnología en Perú.

Investigación Científica: Proceso sistemático de indagación que busca generar nuevo conocimiento o validar el existente.

Innovación Tecnológica: Implementación de ideas o productos nuevos que generan un impacto significativo en el mercado o en la sociedad.

OCDE: Es una organización internacional que promueve políticas que mejoren el bienestar económico y social en todo el mundo.

Transferencia de Tecnología: Proceso mediante el cual se difunden conocimientos, habilidades y tecnologías de una entidad a otra, promoviendo su aplicación práctica.

Registro de Actividades de Investigación (RAIS): Plataforma y oficina encargada de documentar todas las actividades de investigación realizadas en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM).

Sistema Nacional de Investigación: Estructura que regula la evaluación y categorización de investigadores, fomentando la calidad en la producción científica.

Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (SINACYT): Estructura organizativa en Perú que regula la evaluación y categorización de investigadores, fomenta la calidad en la producción científica y promueve la colaboración entre universidades y el sector productivo.

Nueva Gestión Pública (NGP): Enfoque de administración pública que incorpora principios de eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en la gestión estatal. En el ámbito de la investigación, la NGP impulsa la optimización de los procesos administrativos y la medición de resultados en la gestión académica (Osborne & Gaebler, 1992).

Gestión del Conocimiento: Modelo de administración que enfatiza la creación, distribución y aplicación del conocimiento dentro de las organizaciones para mejorar su eficiencia y capacidad de innovación (Nonaka & Takeuchi, 1995). En el contexto de la

investigación universitaria, este enfoque permite estructurar mejor los grupos de trabajo y fomentar la colaboración entre investigadores.

Ciclo de Deming (PDCA – Plan, Do, Check, Act): Modelo de gestión de calidad que establece un ciclo de planificación, ejecución, verificación y mejora continua. Es útil para implementar mecanismos de evaluación y ajuste en la administración de grupos de investigación (Deming, 1986).

Metodología Ágil (Scrum): Enfoque de gestión de proyectos basado en la flexibilidad, la colaboración y la mejora iterativa. En el ámbito de la investigación universitaria, esta metodología permite diseñar directivas más dinámicas y adaptadas a las necesidades de los investigadores (Schwaber & Sutherland, 2017).

Evaluación y Seguimiento de Proyectos de Investigación: Conjunto de técnicas utilizadas para medir el impacto y efectividad de los proyectos de investigación. Incluye la recopilación de datos, análisis de indicadores de desempeño y aplicación de estrategias de mejora continua.

2.5 Alternativas Metodológicas de solución

El área encargada de la evaluación fue la Dirección General de Investigación y Transferencia Tecnológica(DGITT), que, en conjunto con las dos direcciones que maneja, llevó a cabo continuas reuniones para abordar las necesidades del personal docente y de los estudiantes investigadores. Se inició un análisis exhaustivo de todas las solicitudes y quejas presentadas en relación con la anterior directiva de grupos de investigación, revisando la cantidad de solicitudes recibidas durante el año. Se observó que un número significativo fue rechazado por no ajustarse a los lineamientos de la directiva vigente en ese momento. Con base en esta información, se realizaron ajustes

necesarios para la formulación de la nueva directiva de grupos de investigación, siguiendo los principios de la metodología ágil.

Este enfoque ágil incluye pasos clave como la identificación de necesidades a través de la recopilación de solicitudes, reuniones de retroalimentación, y un análisis de las mismas para entender las preocupaciones de los docentes y estudiantes. A partir de ahí, se desarrollan propuestas de ajustes que se validan continuamente con ambos grupos antes de la implementación final. Una vez aplicada la nueva directiva, se trabaja de la mano con el Registro Académico e Información de Servicios (RAIS) para asegurar el correcto uso de la plataforma según la nueva directiva, estableciendo un monitoreo continuo que permite realizar ajustes según sea necesario, garantizando que la directiva sea relevante, efectiva y adaptada a las necesidades cambiantes del equipo docente y estudiantil.

2.6 Justificación de la metodología escogida

Justificación Teórica: El enfoque metodológico adoptado en este estudio se fundamenta en la teoría de la gestión del conocimiento (Nonaka & Takeuchi, 1995), que enfatiza la importancia de la creación, distribución y aplicación del conocimiento en las organizaciones. Además, se sustenta en la nueva gestión pública (NGP), la cual promueve la eficiencia, transparencia y mejora continua en la administración pública (Osborne & Gaebler, 1992). Asimismo, la teoría de sistemas (Katz & Kahn, 1978) respalda la necesidad de establecer procedimientos organizados e interconectados dentro de una institución para optimizar el rendimiento de los grupos de investigación.

Justificación Práctica: Desde una perspectiva operativa, la metodología elegida permite abordar problemas concretos en la gestión de los grupos de investigación en la

Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM). La aplicación de metodologías ágiles, como Scrum (Schwaber & Sutherland, 2017), facilita la organización de los procedimientos administrativos, mejora la comunicación entre los investigadores y agiliza la toma de decisiones. Además, el uso de un sistema de monitoreo y evaluación continua permite medir el impacto de la implementación de la nueva directiva y realizar ajustes según las necesidades detectadas.

Justificación Metodológica: El estudio adopta un enfoque cualitativo y cuantitativo, lo que permite una comprensión integral del problema. La recopilación de datos cualitativos se realiza mediante entrevistas a investigadores y gestores administrativos, mientras que el análisis cuantitativo se enfoca en la evaluación de indicadores de eficiencia y satisfacción en la gestión de los grupos de investigación. Además, se emplea el Ciclo de Deming (PDCA: Plan, Do, Check, Act) como marco metodológico para la mejora continua en la implementación de la nueva directiva (Deming, 1986).

Justificación Económica: Desde un punto de vista financiero, la implementación de una directiva optimizada permite un uso más eficiente de los recursos económicos asignados a la investigación. La reducción de tiempos administrativos y la mejora en la asignación de fondos minimizan costos operativos y aumentan la rentabilidad de los proyectos de investigación. Además, el fortalecimiento de los grupos de investigación puede atraer mayor financiamiento externo de organismos como FONDECYT y CONCYTEC, lo que impacta positivamente en la sostenibilidad financiera de la universidad (CONCYTEC, 2019).

Justificación Social: El fortalecimiento de la investigación académica tiene un impacto directo en el desarrollo social del país. Una gestión más eficiente de los grupos de

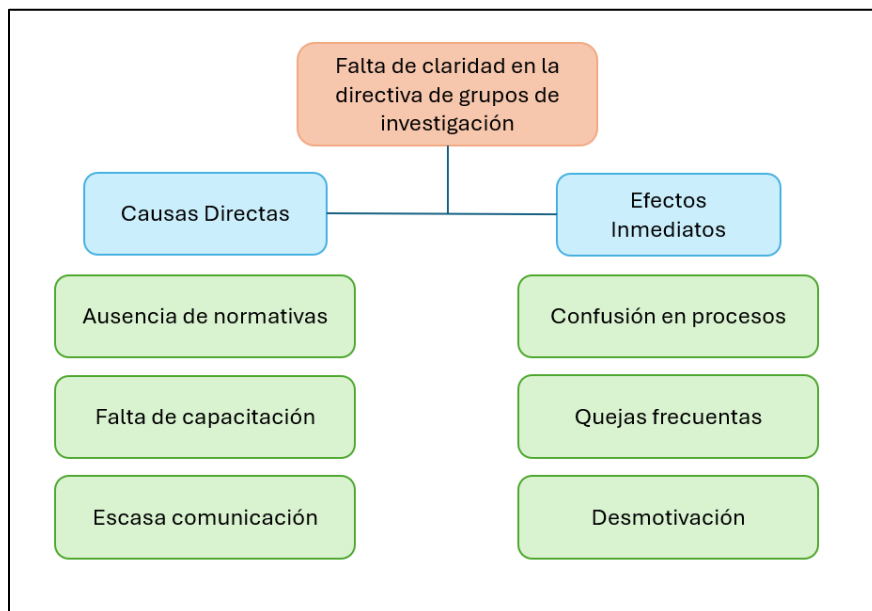
investigación permite generar conocimientos aplicables a la solución de problemas sociales, económicos y tecnológicos. Además, la mejora en los procedimientos administrativos facilita el acceso equitativo a oportunidades de investigación para docentes y estudiantes, promoviendo una mayor inclusión y participación en la producción científica. Esto contribuye a la democratización del conocimiento y la innovación tecnológica en el Perú (CONCYTEC, 2020).

Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia

3.1 Diagnóstico de la situación problemática

La Dirección General de Investigación y Transferencia Tecnológica (DGITT) enfrenta una problemática significativa debido a la falta de una nueva directiva clara y actualizada para la creación y control de grupos de investigación en la UNMSM. Esta ausencia ha generado confusión y desorganización, resultando en numerosas quejas por parte de los investigadores.

Figura 4. Diagnóstico de la problemática



Nota: Elaboración propia según la identificación de la problemática

3.2 Desarrollo de la Experiencia

Desde abril del 2022, comencé a trabajar en la Dirección General de Investigación y Transferencia Tecnológica (DGITT), desempeñando diversas funciones en ambas direcciones: la Dirección de Promoción (DP) y la Dirección de Evaluación e Impacto (DEI). Sin embargo, fue en la DP donde, desde entonces, asumí la responsabilidad de gestionar todo lo relacionado con los Grupos de Investigación.

Durante mi gestión, identifiqué un problema significativo: la falta de claridad en la directiva de los Grupos de Investigación. Este vacío generaba confusión y desorganización entre los investigadores, afectando la calidad y eficiencia de los proyectos. Con el objetivo de abordar esta situación, se propuso mejorar la claridad y eficiencia en la gestión de estos grupos, estableciendo como metas específicas el desarrollo de una nueva directiva y la capacitación de los investigadores en los nuevos procedimientos.

Para lograr estos objetivos, se optó por aplicar la metodología Scrum, un enfoque ágil de gestión de proyectos que permite dividir las tareas en ciclos cortos de trabajo denominados *sprints*, facilitando la adaptación a cambios y la mejora continua del proceso (Schwaber & Sutherland, 2017). A través de reuniones iniciales, se identificaron las necesidades más apremiantes y se creó un borrador de la nueva directiva. Posteriormente, se organizaron talleres de capacitación, en los cuales más del 80% de los investigadores participaron, reflejando un alto nivel de interés por mejorar la situación actual.

Como resultado, se completó el borrador de la directiva y se observó un aumento en la comprensión de los procesos administrativos entre los participantes. Sin embargo, el análisis de los resultados también reveló áreas que requieren atención adicional, especialmente en términos de capacitación continua. Las lecciones aprendidas subrayan la importancia de la comunicación efectiva y la necesidad de mantener un canal de retroalimentación constante durante el proceso. En conclusión, esta experiencia ha demostrado que una directiva clara y bien comunicada puede mejorar significativamente

la operatividad de los Grupos de Investigación, lo que a su vez contribuye a elevar la calidad de los proyectos realizados en la universidad.

3.3 Modelo de propuesta o solución

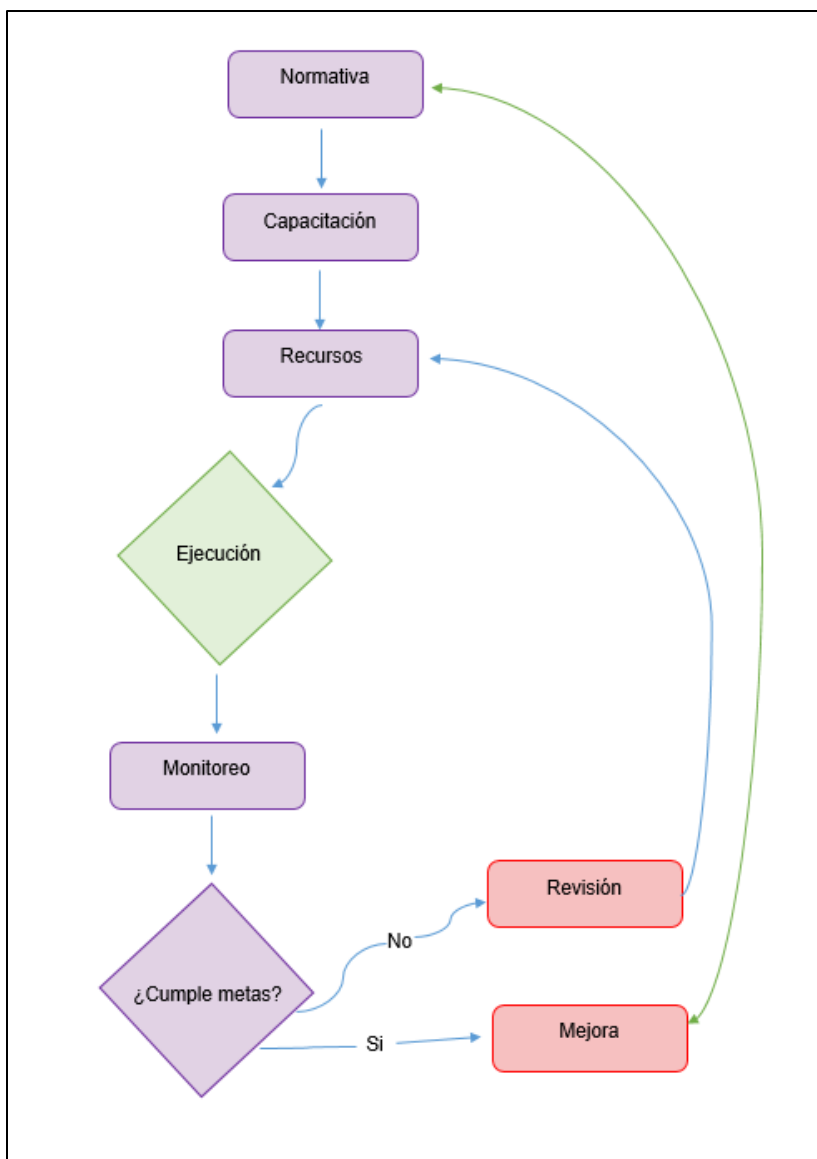
La propuesta tuvo como objetivo fundamental establecer una directiva clara y eficiente para los grupos de investigación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Esta directiva buscó fomentar la organización, la comunicación y la colaboración entre los investigadores, elementos esenciales para mejorar la calidad y el impacto de los proyectos realizados. Para lograrlo, se propuso definir roles y responsabilidades específicas dentro de cada grupo, asegurando que todos los miembros comprendieran sus funciones y expectativas. Además, se desarrolló un manual que detalló estas responsabilidades, así como un conjunto de normas y procedimientos estandarizados para la gestión de proyectos y la toma de decisiones.

La capacitación y formación de los investigadores fue un pilar clave de esta propuesta. Se organizaron talleres periódicos para instruir a los miembros sobre la nueva directiva y los procedimientos asociados, incluyendo metodologías ágiles y habilidades de comunicación.

Para asegurar una comunicación efectiva y un flujo constante de retroalimentación, se establecieron canales de comunicación, como grupos en línea y reuniones regulares. Esto permitió a los investigadores discutir avances, compartir desafíos y sugerir mejoras a la directiva. Además, se implementaron encuestas periódicas para evaluar la satisfacción de los miembros y la eficacia de las capacitaciones, lo que permitió realizar ajustes según fue necesario.

Finalmente, se definieron indicadores claros para medir el éxito de la implementación de esta nueva directiva y se llevaron a cabo revisiones mensuales para adaptarla a las necesidades cambiantes de los grupos de investigación. Con estas acciones, se esperó no solo clarificar y estructurar la directiva, sino también crear un ambiente de colaboración y aprendizaje continuo que impulsara el avance de la investigación en la universidad.

Figura 5. Flujograma de la propuesta



3.4 Resultados

La implementación de la nueva directiva ha generado impactos positivos en la gestión de los Grupos de Investigación. Se han logrado los siguientes resultados principales:

Claridad en los procesos administrativos: Se establecieron procedimientos más estructurados y comprensibles, reduciendo la incertidumbre entre los investigadores y facilitando la gestión de los grupos.

Mayor participación y compromiso: Más del 80% de los investigadores asistieron a los talleres de capacitación, lo que refleja un alto nivel de interés y compromiso en la adopción de las nuevas normativas.

Reducción de tiempos de respuesta: La optimización de los procedimientos administrativos ha permitido una disminución en los plazos de aprobación y ejecución de proyectos de investigación.

Fortalecimiento de la cultura de investigación: La capacitación continua y el establecimiento de canales de comunicación efectivos han fomentado una mayor colaboración y generación de conocimiento dentro de la universidad.

Monitoreo y evaluación constante: Se ha implementado un sistema de seguimiento que permite realizar ajustes y mejoras en la directiva según las necesidades detectadas. En general, la nueva directiva ha contribuido a mejorar la eficiencia operativa de los Grupos de Investigación, permitiendo un uso más efectivo de los recursos y asegurando que las actividades de investigación se desarrollen en un entorno organizado y propicio para la innovación.

Conclusiones

Primera: La implementación de la nueva directiva ha resultado en una disminución notable de la cantidad de quejas, pasando de 50 a 20, lo que indica una mejora en la satisfacción del personal. Esta baja en las quejas sugiere que las políticas y procedimientos introducidos han sido bien recibidos y han abordado problemas existentes.

Segunda: La reducción de quejas refleja un impacto positivo en el clima laboral, lo que puede traducirse en una mayor productividad y colaboración entre los miembros del equipo. La creación de canales de comunicación efectivos ha permitido que los empleados expresen sus inquietudes de manera más constructiva, contribuyendo a un ambiente más saludable.

Tercera: La capacitación y los talleres implementados han contribuido a una mejor comprensión de roles y responsabilidades, lo que ha influido positivamente en la disminución de quejas. Es fundamental continuar con estos programas para mantener y mejorar la efectividad de la directiva.

Cuarta: Aunque se ha observado una mejora significativa, es esencial continuar monitoreando las quejas y realizar ajustes en la directiva según sea necesario. Esto asegurará que las políticas sigan siendo relevantes y efectivas, adaptándose a las necesidades cambiantes del equipo.

Recomendaciones

Primera: Monitoreo y Evaluación, es fundamental implementar un sistema de seguimiento regular para evaluar la cantidad y naturaleza de las quejas, así como llevar a cabo encuestas periódicas para medir la satisfacción del personal y recoger retroalimentación sobre la nueva directiva. Además, se deben realizar evaluaciones periódicas de los resultados de la directiva y su impacto en el equipo.

Segunda: Capacitación y Desarrollo, se recomienda continuar con programas de capacitación y desarrollo profesional, asegurando que todos los miembros del equipo estén actualizados en sus roles y responsabilidades. También es importante proporcionar los recursos necesarios, como tiempo, herramientas e información, para que los empleados puedan desempeñar sus funciones de manera efectiva.

Tercera: Comunicación y Colaboración, es esencial establecer canales de comunicación más accesibles y efectivos, donde los empleados se sientan cómodos expresando sus inquietudes y sugerencias. Además, se deben incentivar actividades de team building y colaboración entre los miembros para fortalecer las relaciones interpersonales y mejorar el clima laboral, así como establecer un comité que incluya representantes de diferentes áreas para discutir y abordar las quejas y sugerencias de manera colaborativa.

Cuarta: Reconocimiento y Mejora Continua, se debe implementar un sistema de reconocimiento para destacar a los empleados que contribuyan positivamente al ambiente laboral y revisar y actualizar las políticas y procedimientos regularmente para asegurarse de que sigan siendo relevantes y efectivas en el contexto actual.

Referencias Bibliográficas

- Bok, D. (2003). *Universities in the marketplace: The commercialization of higher education*. Princeton University Press.
- Comisión Europea. (2014). *Horizon 2020: The EU Research and Innovation Programme*. <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/>
- CONCYTEC. (2019). *Informe de gestión 2019*. <https://www.concytec.gob.pe/informes/>
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica – CONCYTEC. (2020). *Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica al 2030*. https://portal.concytec.gob.pe/images/stories/2020/politica-nacional-cti/PNCTI_2030.pdf
- CONCYTEC. (2020). *Misión y visión*. <https://www.concytec.gob.pe/mision-y-vision/>
- Congreso de la República del Perú. (2014). *Ley de Promoción de la Inversión en Investigación Científica y Tecnológica*. <https://www.congreso.gob.pe/>
- CSIC. (2020). *Estrategias para la promoción de la investigación en España*. Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis: Quality, Productivity and Competitive Position*. MIT Press.
- DFG. (2019). *Funding Principles for Research Groups*. Deutsche Forschungsgemeinschaft.
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Sage Publications.
- FONDECYT. (2021). *Fondo Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico e Innovación Tecnológica*. <https://www.fondecyt.gob.pe>
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. Wiley.

- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (11^a ed.). Wiley.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- OCDE. (2015). *The governance of research funding agencies*.
<https://www.oecd.org/sti/inno/governance-research-funding-agencies.pdf>
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (2017). *The Scrum Guide: The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game*. Scrum.org.
- UNESCO. (2017). *UNESCO's recommendations on science and scientific research*.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246206>
- UNMSM. (2023). *Registro de Actividades de Investigación de San Marcos (RAIS)*.
<https://vrip.unmsm.edu.pe>

Anexos



Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Vicerrectorado de Investigación y Posgrado
Dirección General de Investigación y Transferencia Tecnológica



CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Mario Monteghirfo Gomero, identificado con DNI N° 08795755, en mi calidad de Director de la Dirección General de Investigación y Transferencia Tecnológica del Vicerrectorado de Investigación y Posgrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con RUC 20148092282, ubicado en Calle Germán Amezaga N.º 375, Cercado de Lima, otorgo la siguiente autorización:

A la señorita Silvana Anthuanet Romero Maguina, identificado con DNI N°42588521 de la Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada Norbert Wiener que realiza el Trabajo de Suficiencia Profesional investigación titulada "Diseño de una nueva Directiva para Grupos de Investigación en una universidad pública. Lima 2024" para que se le proporcione la información necesaria y se autorice la difusión de los resultados obtenidos, con la finalidad de desarrollar su investigación con fines académicos.

Indicar si representante autoriza:

- Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución o
 Mencionar el nombre de la institución.

Lima, 04 de abril del 2025



Firmado digitalmente por
MONTEGHIRFO GOMERO Mario
FAU 20148092282 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 04/04/2025 11:31:19 -05:00

Dr. Mario Monteghirfo Gomero
Director General (e)

● 12% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 9% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 9% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	coursehero.com Internet	1%
2	Universidad Cesar Vallejo on 2024-07-08 Submitted works	<1%
3	uwiener on 2024-01-08 Submitted works	<1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Internet	<1%
5	hdl.handle.net Internet	<1%
6	es.m.wikipedia.org Internet	<1%
7	sisbib.unmsm.edu.pe Internet	<1%
8	Universidad Cesar Vallejo on 2024-07-06 Submitted works	<1%