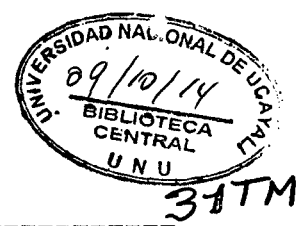
UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA





31TM

==========

"KAIZEN EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA"

==========

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE

MAGISTER EN GESTION PÚBLICA

Migues Arévalo Ríos

PUCALLPA – PERÚ

2013

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO

ANEXO Nº 4

ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAGISTER

En la Sala de Grados de la Universidad Nacional de Ucayali siendo las 15:00 horas, del día 26 de ABRIL de 2013, ante el **Jurado** de Tesis constituido por :

Mg. Miguel Lopez y Ojeda ..... Presidente

Mg. Enoc. Lopez Nauman ..... Secretario

Mg. Juan Palomino Ochoa ..... Vocal

El aspirante al **GRADO DE MAGISTER o MAESTRO** en Gestión Pública

..... Mención .....

.....

Don(ña) Miguel Arteaga Rios ,

Procedió al acto de Defensa:

a. Con la exposición de la tesis titulada:
"Mejora en los procesos administrativos en servicio de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles en una Universidad Pública.

b. Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante a Magíster, teniendo presente los criterios siguientes:

a) Presentación personal
b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones.
c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente
d) Dicción y dominio de escenario

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

NINGUNA

obteniendo en consecuencia el Maestrista la **Nota** de.....16..... (DIECISEIS)

Equivalente a .....BUENO....., por lo que se recomienda .....APROBADO

(aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado, firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Pucallpa, siendo las....12:00 horas del ....26 de.....ABRIL..... del 2 0.13

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

Dedicatoria

A mi esposa e hijos y familiares quienes me ayudaron y motivaron en todo momento para la culminación de mis estudios.

Migues Arévalo Ríos

Agradecimiento

A mi Alma Mater, Universidad Nacional de Ucayali,

A mis maestros y colegas que siempre les recuerdo con aprecio.

El autor

RESUMEN

Objetivo: Determinar como el KAIZEN mejora los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.

Método: El tipo de investigación es aplicada, el nivel de investigación es el diseño no experimental – transeccional o transversal – descriptivo, cuyo objetivo es determinar las características de un fenómeno, así como establecer relaciones entre algunas variables, en un determinado lugar o momento. La muestra lo constituyeron 353 personas, al cual se aplicó los instrumentos de medida.

Resultados: La propuesta de implementar el Kaizen como herramienta de mejora para los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, lo constituye: 1) identificación de los procesos críticos, 2) definir sus relaciones externas e internas, 3) documentación de los procesos, 4) control de los procesos, 5) mejora de los procesos, en caso de que no funcione la mejora de los procesos, se plantea la reingeniería.

ABSTRACT

Objective: Determine how the KAIZEN improvements in administrative processes the Directorate General of Welfare and Student Affairs, Universidad Nacional de Ucayali.

Research: The level of research is non-experimental design - transactional or cross - descriptive, aimed at determining the characteristics of a phenomenon and to establish relationships between variables in a particular place or time. The sample was made up of 353 people, which was applied to measuring instruments.

Resulted: The proposal to implement Kaizen as a tool for improving administrative processes in the Directorate General of Welfare and Student Affairs, National University of Ucayali, it is: 1) identification of critical processes, 2) define its external relations and internal, 3) documentation of processes, 4) process control, 5) process improvement, should not work process improvement, reengineering arises.

INTRODUCCIÓN

Las universidades públicas del Perú, luego de muchos años están tomando conciencia, de que la prestación de los servicios a sus usuarios, debe ser de calidad. Y calidad solo significa "hacer las cosas correctamente".

El logro de un acreditación, con fines de lograr la competitividad en el mercado de la educación superior, pasa por implantar sistemas de calidad, cuyos procesos deberán estar reglamentados, documentados, y estandarizados.

La investigación propone la puesta en marcha del sistema Kaizen, como herramienta de mejora en los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, en base a la mejora de la calidad, de manera continua y sistemática.

Esta investigación está estructurada cinco capítulos:

CAPITULO I: Se describe el problema de investigación, definiendo los objetivos, hipótesis, variables, la justificación e importancia, la viabilidad y las limitaciones.-

CAPITULO II: Este capítulo da a conocer el marco teórico, los antecedentes de la investigación, como también los planteamientos teóricos, las definiciones de términos básicos y las bases epistemológicas.

CAPITULO III: Aquí describimos el marco metodológico, tipo y nivel de investigación, diseño y esquema de la investigación, población y muestra, métodos de investigación, instrumentos de recolección de datos y el procesamiento y presentación de datos.

CAPITULO IV: Presentamos los resultados y prueba de hipótesis.

CAPITULO V: Presentamos la discusión de resultados.

Finalmente, presentamos las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

El autor

INDICE

DEDICATORIA IV

AGRADECIMIENTO V

RESUMEN VI

ABSTRACT VII

INTRODUCCIÓN VIII

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

a) DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA 1

b) FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 4

c) OBJETIVOS 5

d) HIPÓTESIS 6

e) VARIABLES 7

f) JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA 8

g) VIABILIDAD 9

h) LIMITACIONES 9

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

a) ANTECEDENTES 10

b) BASES TEÓRICAS 14

c) DEFINICIONES CONCEPTUALES 33

d) BASES EPISTÉMICOS 34

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

a) NIVEL DE INVESTIGACIÓN 37

b) DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN 37

c) POBLACIÓN Y MUESTRA 38

d) INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 43

e) TECNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS 45

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

a) CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA CALIDAD DE SERVICIO 46

b) CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS 60

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

a) CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS DE LAS BASES TEÓRICAS 73

b) CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL EN BASE A LA PRUEBA DE HIPÓTESIS 76

c) APORTE CIENTÍFICO DE LA INVESTIGACIÓN 76

CONCLUSIONES

SUGERENCIAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ANEXO 1. CUESTIONARIO SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIOS QUE BRINDA LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES (DGBYAE) DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA 101

ANEXO 2. CUESTIONARIO SOBRE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES (DGBYAE), DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA 102

ANEXO 3. MATRIZ DE CONSISTENCIA 104

ANEXO 4. PRINCIPALES PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LOS SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI 105

ANEXO 5. MODELO DE KAIZEN QUE SE ADECUE A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI 114

ANEXO 7: MANUAL DE CALIDAD SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI 131

LISTA DE GRAFICOS

GRAFICO 1. CONSOLIDADO DE LAS ENCUESTAS 46
GRAFICO 2. LA DGBYAE CUMPLE SUS COMPROMISOS 47
GRAFICO 3. CUANDO UN USUARIO TIENE UN PROBLEMA LA DGBYAE MUESTRA INTERÉS EN RESOLVERLO. 48
GRAFICO 4. LA DGBYAE SE ESFUERZA EN CONSEGUIR UNOS RESULTADOS SIN ERRORES. 49
GRAFICO 5. LA DGBYAE COMUNICA CON ANTELACIÓN CUANDO REALIZARÁ LOS SERVICIOS 50
GRAFICO 6. LA DGBYAE OFRECE UN SERVICIO RÁPIDO A SUS USUARIOS 51
GRAFICO 7. LOS MIEMBROS DEL EQUIPO DE LA DGBYAE SIEMPRE ESTÁN DISPUESTOS A AYUDAR A LOS USUARIOS. 52
GRAFICO 8. EN LA DGBYAE NUNCA SE ESTÁ DEMASIADO OCUPADO PARA RESPONDER A LAS PREGUNTAS DE LOS USUARIOS 53
GRAFICO 9. EL COMPORTAMIENTO DE LA DGBYAE TRANSMITE CONFIANZA A SUS USUARIOS 54
GRAFICO 10. LOS USUARIOS DE LA DGBYAE SE SIENTEN CONFIADOS/AS EN SUS RELACIONES CON DGBYAE 55
GRAFICO 11. EL EQUIPO DE LA DGBYAE ES SIEMPRE AMABLE CON SUS USUARIOS 56
GRAFICO 12. EL EQUIPO DE LA DGBYAE TIENE CONOCIMIENTOS SUFICIENTES PARA RESPONDER A LAS PREGUNTAS DE SUS USUARIOS 57
GRAFICO 13. LA DGBYAE TIENE EMPLEADOS QUE OFRECEN UNA ATENCIÓN PERSONALIZADA A SUS USUARIOS 58
GRAFICO 14. LA DGBYAE SE PREOCUPA POR LOS INTERESES Y LAS NECESIDADES MÁS IMPORTANTES DE SUS USUARIOS 59
GRAFICO 15. EN LA DGBYAE SE COMPRENDEN LAS NECESIDADES DE SUS USUARIOS 60
GRAFICO 16. LA DGB Y AE, MUESTRA CONOCIMIENTO FRECUENTE DE LA REALIDAD ORGANIZACIONAL (FORTALEZAS, DEBILIDADES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES) Y DE LAS CAUSAS INTERNAS Y EXTERNAS QUE LA DETERMINAN. 61
GRAFICO 17. EN LA DGB Y AE, LA PLANEACIÓN ES PERMANENTE, DE TODOS LOS DÍAS, DEBIDO A LA NECESIDAD DE MANTENER A LA INSTITUCIÓN SIEMPRE UNA PASÓ DELANTE. 62
GRAFICO 18. EN LA DGB Y AE, LA PLANEACIÓN BASADA CON INFORMACIÓN EN TIEMPO REAL, INTEGRA Y ALTAMENTE CONFIABLE. 63
GRAFICO 19. EN LA DGB Y AE, SE ESTABLECEN Y DEFINEN NIVELES DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN 64
GRAFICO 20. EN LA DGB Y AE, LAS ACTIVIDADES Y RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN SE COORDINAN RACIONALMENTE PARA FACILITAR EL TRABAJO Y LA EFICIENCIA 65

GRAFICO 21. EN LA DGB Y AE, LOS OBJETIVOS DE TODAS LAS ÁREAS O SECCIONES SE RELACIONAN ARMONIOSAMENTE PARA LOGRAR EL OBJETIVO GENERAL DE LA INSTITUCIÓN. 66
GRAFICO 22. EN LA DGB Y AE, EL DIRIGENTE PROPORCIONA APOYO Y COMUNICACIÓN A SUS SUBORDINADOS DURANTE LA EJECUCIÓN DE LOS PLANES, DE TAL MANERA QUE ÉSTOS SE REALICEN CON MAYOR FACILIDAD 67
GRAFICO 23. EN LA DGB Y AE, SE UTILIZAN MEDIOS EFECTIVOS PARA MEDIR LAS OPERACIONES DE LA INSTITUCIÓN 68
GRAFICO 24. EN LA DGB Y AE, EN BASE A LOS RESULTADOS DEL CONTROL SE TOMAN AJUSTES O MEDIDAS NECESARIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN 69
GRAFICO 25: MODELO PROPUESTO PARA EL KAIZEN EN LA ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS 78
GRAFICO 26: PROCESO DE SELECCIÓN DE PROCESOS CRÍTICOS 79
GRAFICO 27: PROCESOS GENERALES 81
GRAFICO 28: DESAGREGACIÓN DE PROCESOS 83
GRAFICO 29: CADA PROCESO ESPECÍFICO SE DESCARGA EN PROCESOS UNITARIOS A DIFERENTES NIVELES MEDIANTE LOS CUALES SE BUSCA LA RELACIÓN CLIENTE SUMINISTRADOR 84
GRAFICO 30: MEDIDAS DE RENDIMIENTO 86
GRAFICO 31: JERARQUÍA DE LAS MEDIDAS DE RENDIMIENTO 87
GRAFICO 32: ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DE PROCESOS 88

LISTA DE ORGANIGRAMA

ORGANIGRAMA 1. DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES 1

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 8

LISTA DE FIGURA

FIGURA 1. PROCESO DE KAIZEN 16

LISTA DE CUADROS

CUADRO 1. PERSONAL ADMINISTRATIVO NOMBRADO Y CONTRATADO POR DEPENDENCIA 38
CUADRO 2. DOCENTES ORDINARIOS Y CONTRATADOS POR ESCUELAS 39
CUADRO 3. ALUMNOS MATRICULADOS POR ESCUELA Y FACULTAD 40
CUADRO 4. EGRESADOS SEGÚN ESCUELA Y FACULTAD 41
CUADRO 5. POBLACIÓN: PERSONAL ADMINISTRATIVO NOMBRADO Y CONTRATADO, DGBYAE: 2010 42
CUADRO 6. POBLACIÓN: DOCENTES ORDINARIO Y CONTRATADOS, ALUMNOS Y GRADUADOS: 2010 42
CUADRO 7. MUESTRA: PERSONAL ADMINISTRATIVO NOMBRADO Y CONTRATADO, DGBYAE: 2010 43
CUADRO 8. MUESTRA: DOCENTES ORDINARIO Y CONTRATADOS, ALUMNOS Y GRADUADOS: 2010 43
CUADRO 9. RECOLECCIÓN DE DATOS 44
CUADRO 10. LA DGBYAE CUMPLE SUS COMPROMISOS 46
CUADRO 11. CUANDO UN USUARIO TIENE UN PROBLEMA LA DGBYAE MUESTRA INTERÉS EN RESOLVERLO. 47
CUADRO 12. LA DGBYAE SE ESFUERZA EN CONSEGUIR UNOS RESULTADOS SIN ERRORES. 48
CUADRO 13. LA DGBYAE COMUNICA CON ANTELACIÓN CUANDO REALIZARÁ LOS SERVICIOS 49
CUADRO 14. LA DGBYAE OFRECE UN SERVICIO RÁPIDO A SUS USUARIOS 50
CUADRO 15. LOS MIEMBROS DEL EQUIPO DE LA DGBYAE SIEMPRE ESTÁN DISPUESTOS A AYUDAR A LOS USUARIOS. 51
CUADRO 16. EN LA DGBYAE NUNCA SE ESTÁ DEMASIADO OCUPADO PARA RESPONDER A LAS PREGUNTAS DE LOS USUARIOS 52
CUADRO 17. EL COMPORTAMIENTO DE LA DGBYAE TRANSMITE CONFIANZA A SUS USUARIOS 53
CUADRO 18. LOS USUARIOS DE LA DGBYAE SE SIENTEN CONFIADOS/AS EN SUS RELACIONES CON DGBYAE 54
CUADRO 19. EL EQUIPO DE LA DGBYAE ES SIEMPRE AMABLE CON SUS USUARIOS 55
CUADRO 20. EL EQUIPO DE LA DGBYAE TIENE CONOCIMIENTOS SUFICIENTES PARA RESPONDER A LAS PREGUNTAS DE SUS USUARIOS 56
CUADRO 21. LA DGBYAE TIENE EMPLEADOS QUE OFRECEN UNA ATENCIÓN PERSONALIZADA A SUS USUARIOS 57
CUADRO 22. LA DGBYAE SE PREOCUPA POR LOS INTERESES Y LAS NECESIDADES MÁS IMPORTANTES DE SUS USUARIOS 58
CUADRO 23. EN LA DGBYAE SE COMPRENDEN LAS NECESIDADES DE SUS USUARIOS 59

CUADRO 24. LA DGB Y AE, MUESTRA CONOCIMIENTO FRECUENTE DE LA REALIDAD ORGANIZACIONAL (FORTALEZAS, DEBILIDADES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES) Y DE LAS CAUSAS INTERNAS Y EXTERNAS QUE LA DETERMINAN. 60
CUADRO 25. EN LA DGB Y AE, LA PLANEACIÓN ES PERMANENTE, DE TODOS LOS DÍAS, DEBIDO A LA NECESIDAD DE MANTENER A LA INSTITUCIÓN SIEMPRE UNA PASÓ DELANTE. 61
CUADRO 26. EN LA DGB Y AE, LA PLANEACIÓN BASADA CON INFORMACIÓN EN TIEMPO REAL, INTEGRA Y ALTAMENTE CONFIABLE. 62
CUADRO 27. EN LA DGB Y AE, SE ESTABLECEN Y DEFINEN NIVELES DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN 63
CUADRO 28. EN LA DGB Y AE, LAS ACTIVIDADES Y RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN SE COORDINAN RACIONALMENTE PARA FACILITAR EL TRABAJO Y LA EFICIENCIA 64
CUADRO 29. EN LA DGB Y AE, LOS OBJETIVOS DE TODAS LAS ÁREAS O SECCIONES SE RELACIONAN ARMONIOSAMENTE PARA LOGRAR EL OBJETIVO GENERAL DE LA INSTITUCIÓN. 65
CUADRO 30. EN LA DGB Y AE, EL DIRIGENTE PROPORCIONA APOYO Y COMUNICACIÓN A SUS SUBORDINADOS DURANTE LA EJECUCIÓN DE LOS PLANES, DE TAL MANERA QUE ÉSTOS SE REALICEN CON MAYOR FACILIDAD 66
CUADRO 31. EN LA DGB Y AE, SE UTILIZAN MEDIOS EFECTIVOS PARA MEDIR LAS OPERACIONES DE LA INSTITUCIÓN 67
CUADRO 32. EN LA DGB Y AE, EN BASE A LOS RESULTADOS DEL CONTROL SE TOMAN AJUSTES O MEDIDAS NECESARIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN 68
CUADRO 33. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS PARA UNA MUESTRA 70
CUADRO 34. PRUEBA T, PARA UNA MUESTRA 70
CUADRO 35. CORRELACIÓN DE VARIABLES 72
CUADRO 36: TIPOS DE PROCESOS Y PROCESOS SELECCIONADOS 82

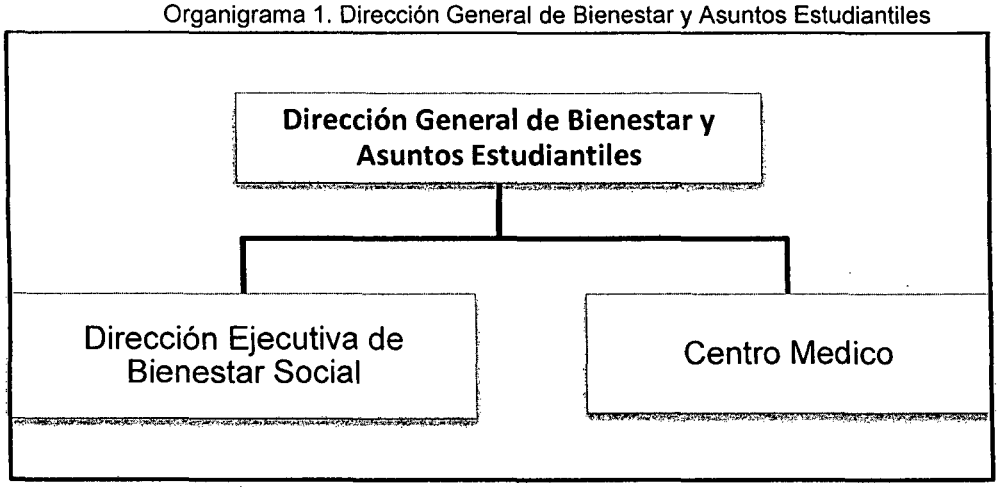
CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

a) DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La Universidad Nacional de Ucayali es una institución educativa dedicada a la formación profesional de la población estudiantil de la Región Ucayali, por tanto y con el fin de cumplir éste vital objetivo debe ofrecer al alumnado, docentes y personal administrativo, las herramientas necesarias para un óptimo desarrollo profesional, personal e intelectual.

Organigrama 1. Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles



La Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, vinculada con su propósito de formar profesionales que deberán ser los protagonistas del desarrollo de nuestra región y país, cumple un rol fundamental dentro del quehacer de la universidad.

Su estructura depende de la Vicepresidencia Administrativo. En ella se presentan las diversas acciones que se traducen básicamente en la promoción, organización de actividades de carácter humano, como servicio de salud, servicio social, psicología, nutrición (a través del comedor universitario), tutoría universitaria, eventos deportivos, etc.

Esta oficina cuenta con un grupo multidisciplinario de profesionales, dispuestos a atender diversos problemas que se suscitan en el entorno de los miembros de nuestra comunidad universitaria:

¿QUÉ ES BIENESTAR?

Bienestar se refiere a las actitudes y comportamientos que mejoren la calidad de vida y nos ayuden a llegar a un estado de salud óptima mejorando nuestro estilo de vida en todas sus dimensiones.

El bienestar deseado, entonces, se obtiene mediante hábitos saludables que resultan en una adecuada adaptación e integración de las dimensiones: física, mental, social, espiritual y emocional a cualquier nivel de salud o enfermedad.

Cuando hablamos de calidad de vida nos referimos al óptimo bienestar entre las cinco dimensiones de la salud (física, mental, emocional, social y espiritual), también, la integración familiar, participación comunitaria activa y el lograr establecer estilos adecuados de vida, tales como la actividad física regular, buena alimentación, acciones recreativas, entre otras como la calidad ambiental.

La Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, tiene como misión trabajar por el bienestar de la comunidad universitaria, entendiendo la palabra bienestar en su acepción integral, como un estado de plena satisfacción de las necesidades materiales y espirituales de sus miembros, propiciando simultáneamente las condiciones más adecuadas para un eficiente desarrollo físico, social y mental.

El objetivo general de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, es de: Proporcionar

a la comunidad universitaria los servicios de comedor, salud, cultura, recreación, deporte y bienestar universitario.

Y los objetivos específicos de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali son:

1. Brindar servicio óptimo de pensión alimenticia mediante el funcionamiento del comedor universitario.
2. Prestar una oportuna asistencia de salud y asistencial a la comunidad universitaria y público en general.
3. Organizar actividades recreativas y deportivas dirigidas a la comunidad universitaria y público en general.
4. Efectuar gestión administrativa en lo referente a:
   - Atención preferente a estudiantes y al público en general, en lo que respecta a trámites administrativos, problemas de salud física y mental y, académicos.
   - Examen médico periódico al personal auxiliar de nutrición del Comedor Universitario.
   - Comunicación estrecha entre trabajadores y estudiantes como resultado de la comunicación permanente entre los jefes de áreas, trabajadores y estudiantes.

Sin embargo, existen procesos administrativos inadecuados, que no permiten brindar servicios de calidad, a los usuarios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, debido a que existente múltiples dificultades como:

1. Inadecuado manejo de las herramientas hardware y software, por parte del personal administrativos.

2. Carencia de comprensión y accesibilidad hacia el alumnado, debido a la falta de comunicación, no difundiéndose los servicios que se ofrece y los procedimientos para su acceso al mismo.
3. Desbalance del personal administrativo, por el reducido número y falta de profesionales, en asistencia social.
4. Falta de guías de procedimiento, conllevando a un desconocimiento de los usuarios, a usar servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.
5. Dificultades en los procesos administrativos en servicios de bienestar hacia los alumnos (bolsas de trabajo, becas alimentarias, comedor universitario, actividades deportivas, seguro universitario, etc.).

Estas dificultades, traen como consecuencia los siguientes:

1. Demora en el proceso de atención.
2. Carencia de capacidad de respuesta.
3. Cambios injustificados de las fechas de reuniones.
4. Escasa difusión sobre becas y otros beneficios.
5. Mal servicio dietético en el comedor universitario

b) FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

- **Problema general**

¿En qué medida el KAIZEN mejora los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?

- **Problemas específicos**

1. ¿Existen procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?
2. ¿Se puede determinar un adecuado modelo de KAIZEN que se adecue a los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?
3. ¿Es posible determinar un grado de correlación entre el KAIZEN y los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?
4. ¿Es posible proponer el KAIZEN como herramienta de mejora en los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?

c) OBJETIVOS

- **Objetivo general**

Determinar como el KAIZEN mejora los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.

- **Objetivos específicos**

1. Identificar los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.

2. Determinar un adecuado modelo de KAIZEN que se adecue a los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.
3. Medir el grado de correlación entre el KAIZEN y los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.
4. Proponer el KAIZEN como herramienta de mejora en los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.

d) HIPÓTESIS

- **Hipótesis general**

"El KAIZEN mejora los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali"

- **Hipótesis específicas**

1. "Existen procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali".
2. "El KAIZEN es un modelo que se adecua a los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali"
3. "El KAIZEN posee un grado de correlación con los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali"

4. "Es posible proponer el KAIZEN como herramienta de mejora en los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali".

e) VARIABLES

- **Variable independiente**

  KAIZEN

- **Variable dependiente**

  Los procesos administrativos en servicios de bienestar.

- **Variable interviniente**

  Universidad pública.

- **Unidad de análisis**

  Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.

Tabla 1. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES/ INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE: KAIZEN	**Variable Independiente** **Plan** - No. de objetivos estratégicos - No. Factores críticos de éxito - No. Factores claves de éxito **Hacer** - No. objetivos estratégicos ejecutados **Revisar** - Nº total de solicitudes consultadas - Tiempo de absolución de consulta **Acción** - No. de objetivos alcanzados - Nº de usuarios atendidos
VARIABLE DEPENDIENTE: Los procesos administrativos en servicios	**Variable dependiente** **Planificación** - No. previsiones de bolsas de trabajo - No. previsiones en menús del comedor universitario - No. de becas alimenticias **Organización** - No. trabajadores asignados según función - No. de tipos de niveles de acceso **Dirección** - Nivel de atención a los usuarios para realizar una consulta de solicitud - No. total de solicitudes consultadas - Tiempo de consulta de una solicitud **Coordinación** - No. de niveles de acceso - No. de usuarios atendidos - Control - No. de solicitudes atendidas - Nivel de control de usuarios

f) JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

- Justificación teórica

Kaizen es realmente una filosofía de vida. Asume que cada aspecto de nuestra vida merece ser mejorado constante. El Kaizen philosophy (Filosofía Kaizen) descansa detrás de muchos conceptos japoneses de la administración, por ejemplo: El control de calidad total, Círculos de Calidad, las actividades pequeñas del grupo y relaciones de trabajo.

- **Justificación practica**

  El método planteado mejorará la atención y los procesos de servicios de bienestar dando satisfacción tanto a los alumnos consumidores, como a la misma organización, permitirá integrar las sedes, con la finalidad de inspeccionar los movimientos realizados en estas.

- **Justificación metodológica**

  Se siguió los lineamientos del proceso de investigación científica la cual incluye el planteamiento de interrogantes, objetivos e hipótesis, a fin de establecer un conocimiento probable acerca de los factores que influyen en las principales operaciones de la Universidad.

g) VIABILIDAD

El presente estudio de investigación es viable porque se encuentra enmarcado, en las líneas de investigación de la maestría en Gestión Pública y el Reglamento para obtener el grado de magister o maestro de la Universidad Nacional de Ucayali.

h) LIMITACIONES

- **Limitaciones en el tiempo**.- Los cambios y la mejora continua conlleva un tiempo prolongado, dado que las nuevas maneras de realizar las cosas, conlleva un involucramiento de los colaboradores de la organización.
- **Limitaciones de recursos**.- La disponibilidad de recursos, conllevará a ser incorporados en los presupuestos de la Universidad Nacional de **Ucayali.-**
- **Limitaciones de información**.- La organización de datos, toma un tiempo prudencial de actividades transaccionales a actividades relacionales.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

a) ANTECEDENTES

Los principales antecedentes de la investigación a nivel local y nacional, son muy escasos, sobre el tema del Kaizen, sin embargo, ya en varios países de América, esta herramienta tecnológica fue aplicada, cuyos resultados fueron favorables, y que a continuación mencionamos:

1. **Tesis:** "Aplicación de estrategias Kaizen para mejorar la competitividad y aumentar la productividad del personal de agencias de viajes Antártida" para optar el grado académico de Licenciada en Administración de empresas, presentada por Maritza Elizabeth Chang Godinez en la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, 2006. El objetivo principal es: *"Evaluar la administración del recurso humano en la agencia de viajes Antártida, medir la productividad de su personal y encontrar necesidades de capacitación y desarrollo".* El enfoque humanista de Kaizen se basa en la creencia que todo ser humano debe contribuir a mejorar el lugar de trabajo donde pasa la tercera parte de su vida, esta filosofía se esfuerza por dar atención integra tanto al proceso como al resultado, si la gerencia no se involucra en las actividades enfocadas a mejorar la calidad de vida y obtener a la vez un buen desempeño de sus colaboradores, difícilmente logre un cambio de actitud en el personal.
2. **Tesis:** "Aplicación de Kaizen en la empresa PALLADINI S.A." para optar el título de Licenciatura en Administración de Empresas presentado por Guísela Sofía Matheu López en la Universidad

Francisco Marroquín, 1997. El objetivo principal es: "*aplicar una nueva filosofía de las técnicas administrativas japonesas orientadas hacia una mejor utilización de las áreas claves de la empresa Palladini S.A*". Para introducir KAIZEN y mantenerlo vigente dentro de la empresa se necesitó tiempo, una capacitación constante e intensiva, un involucramiento de los trabajadores estimulando la habilidad de liderazgo y la resolución de problemas y la introducción de los 5 métodos orientados a la producción (movimiento de las 5-S, el control de calidad, los círculos de calidad, el sistema de sugerencias y las herramientas para la resolución de problemas).

3. **Tesis:** "Aplicación de la técnica Kaizen para incrementar el estándar de producción en una empresa manufacturera de autopartes", para obtener el título de ingeniero industrial presentado por Enrique Jonathan Rodríguez muñoz y Luciano Vargas Ángel en el Instituto Politécnico Nacional, 2010. El objetivo principal es: *"desarrollar una guía práctica para facilitar la adaptación e implantación de las metodologías y herramientas Japonesas en las empresas Mexicanas"*. Las metodologías y herramientas desarrolladas en esta tesis sirven precisamente como una guía práctica, ya que dan las habilidades, el conocimiento y la confianza suficiente para iniciar su implantación, además cada una de ellas da un panorama de adecuación al entorno cultural, social y educativo de las empresas de manufactura de autopartes en México.
4. **Tesis:** "Aplicación del sistema Kaizen en la industria de empaques flexibles", para optar el título profesional de ingeniera industrial presentado por María Gabriela Flores Mota en la Universidad de San

Carlos de Guatemala, 2004. El objetivo principal: "*Desarrollar un programa de mejoramiento continuo Kaizen aplicando la metodología 5´S que contribuya en la mejor utilización de los procesos, incrementado el desempeño laboral mediante la aportación de medidas y cursos de acción*". Al aplicar un programa de mejoramiento Kaizen en el área de producción, se buscó la satisfacción de las necesidades de la empresa, estimulando la total participación de los trabajadores en la aplicación y práctica de la metodología 5´S.

5. **Tesis:** "El Kaizen como Estrategia Gerencial para el Mejoramiento de la Calidad en el Proceso Productivo de Destilerías Unidad S.A." para optar el grado de Especialista en Gerencia Empresarial presentado por José L. Rodríguez en la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", 2008. El objetivo principal es: "*Analizar el Kaizén como estrategia gerencial para el mejoramiento de la calidad en el proceso productivo de Destilerías Unidas S.A*". La administración debe tratar de concentrarse en los puntos estratégicos, incentivar los equipos de trabajo, crear y aplicar modelos sistemáticos en la búsqueda de la eliminación de los desperdicios y de tiempo. En las instalaciones, se cuenta con una buena disposición de la planta para los procesos productivos que allí se realizan, en la búsqueda de calidad en la producción, para lo cual cuenta con datos históricos y estadísticos.
6. **Tesis:** "Implementación de la metodología Kaizen en la mejora de indicadores operativos de una termoeléctrica" para optar el grado de Magister con mención en Gestión de Calidad presentado por LUIS RAÚL CÓRDOBA CRUZ en la UNIVERSIDAD VERACRUZANA,

2009. El objetivo principal es: "*Implementar la metodología Kaizen para mejorar los indicadores operativos definidos como: índice consumo de combustible, vapor y electricidad en la planta termoeléctrica de la Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma de Orizaba, con lo que se atenderán objetivos particulares que se desprenden del desarrollo del evento a realizar*". El presente estudio plantea de qué manera se puede establecer acciones encaminadas a colocarse en el ámbito de competitividad enunciado sin tener que cambiar radicalmente el proceso existente, sino con la aplicación metodológica de técnicas como el Kaizen que bajo ciclos de mejora posicionen a la organización en lo general con ventaja, en lo referente a la generación y utilización de energéticos para sus procesos productivos.

7. **Tesis:** "Implementación del programa de mejoramiento continuo de las 5S's de Kaizen aplicado en una mediana empresa, para el mantenimiento productivo total", para obtener el título profesional de Administrador de empresas en la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, 2001. El objetivo principal es: "Proporcionar a la empresa mediana un programa que le ayude a mejorar continuamente actividades obteniendo". El programa de mejoramiento continuo de las 5 S's de Kaizen, consta de una metodología sencilla así como la práctica, fácilmente aplicable que permite a las empresas ser más productivas y trabajar con calidad. Los japoneses aplican el programa de mejoramiento continuo de las 5 S's como principios básicos de orden así como limpieza para el mantenimiento productivo total.

8. **Tesis:** "Influencia del proceso de mejoramiento continuo de Kaizen en el sistema mercadológico", para obtener el título profesional de Licenciado en Mercadotecnia en la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, 1996. Kaizen es un proceso algorítmico administrativo, en el que su principal premisa es: Que el mejoramiento solo se logra cuando la gente trabaja para estándares más altos. El mejoramiento se puede dividir en Kaizen e Innovación (Creatividad). Kaizen significa mejoras pequeñas realizadas en el "status quo" como resultado de los esfuerzos progresivos. Kaizen genera el pensamiento orientado al proceso, ya que estos deben ser mejorados antes de que se obtengan resultados óptimos, sin necesitar una inversión muy grande para implementarse si se requiere de las personas y esfuerzos de las mismas. En contraste al pensamiento orientado a los resultados dados por la innovación y creatividad del mundo occidental.

b) BASES TEÓRICAS

Kaizen

Significa mejoramiento. Mejoramiento continúo en la vida personal, familiar, social y de trabajo. Significa un mejoramiento continuo que involucra a todos por igual.

El método Kaizen de mejorías incrementales continuas es un concepto originalmente japonés de la gestión para el cambio (incremental) gradual, continuo (mejoramiento).

Kaizen es realmente una filosofía de vida. Asume que cada aspecto de nuestra vida merece ser mejorado constante. El Kaizen philosophy (Filosofía Kaizen) descansa detrás de muchos conceptos japoneses de

la administración, por ejemplo: El control de calidad total, Círculos de Calidad, las actividades pequeñas del grupo y relaciones de trabajo. (Masaaki, Como implementar el Kaizen en el sitio de Trabajo (Gemba), 1998)

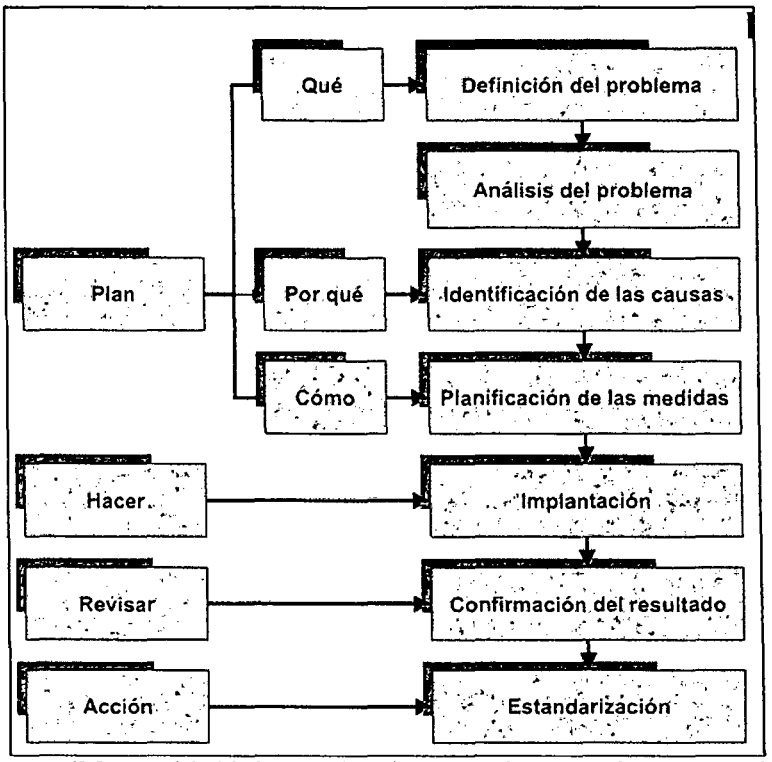
Los elementos dominantes de Kaizen son: calidad, esfuerzo, compromiso de todos los empleados, buena voluntad de cambiar, y comunicación.

Las compañías japonesas hacen diferencias entre: Innovación, una forma radical de cambio, y Kaizen, una forma continua de cambio. Kaizen significa literalmente: cambie (kai) para llegar a ser bueno (zen). (Masaaki, Como implementar el Kaizen en el sitio de Trabajo (Gemba), 1998)

Es el concepto de un paraguas o una sombrilla bajo el cual se albergan las más diversas prácticas y herramientas que, dentro de un marco filosófico y estratégico, permiten una mejora continua en la organización". (Masaaki, Kaizen : la clave de la ventaja competitiva japonesa, 1989)

Es un estilo de management muy aplicado en Japón, que significa un perfeccionamiento progresivo en el que participan todos, desde los jefes que ocupan los puestos más altos hasta los trabajadores encargados de la producción. (Tyssen, 1996)

Figura 1. Proceso de Kaizen



Fuente: (Masaaki, Kaizen : la clave de la ventaja competitiva japonesa, 1989).

Valores

- ✓ Orientación al cliente.
- ✓ Control total de la calidad.
- ✓ Círculos de calidad.
- ✓ Automatización.
- ✓ Disciplina.
- ✓ Sistema de sugerencias.
- ✓ Mejoramiento de la calidad.
- ✓ Justo a tiempo.
- ✓ Cero defectos.
- ✓ Actividades en grupos pequeños.
- ✓ Mejoramiento de la productividad.
- ✓ Desarrollo del producto nuevo. (Masaaki, Como implementar el Kaizen en el sitio de Trabajo (Gemba), 1998)

Las 5 S

Las 5 S, los cinco pasos del Housekeeping, se desarrollaron mediante un trabajo intensivo en un contexto de manufactura. Las empresas orientadas a los servicios pueden ver con facilidad circunstancias semejantes en sus propias "líneas de producción", ya sea que vengan en la forma de solicitud de propuesta (request for proposal, RFP), el cierre de un informe financiero, una solicitud de una póliza de seguro de vida o una solicitud de servicios legales por parte de un cliente potencial. Si algún hecho activa el proceso de trabajo en la Universidad de servicios, las condiciones que existen en el proceso de trabajo complican el trabajo innecesariamente (¿hay demasiados formatos?); impiden el avance hacia la satisfacción del cliente (¿el volumen del contrato requiere la firma de tres funcionarios?); impiden ciertamente la posibilidad de satisfacer al cliente (¿los gastos generales de la Universidad hacen imposible la presentación de ofertas especiales para la realización del trabajo?). (Masaaki, Como implementar el Kaizen en el sitio de Trabajo (Gemba), 1998)

Campaña de las 5 S

1. **Sort** (Separar): separar todo lo innecesario y eliminarlo.
2. **Straighten** (Ordenar): poner en orden los elementos esenciales, de manera que se tenga fácil acceso a estos.
3. **Srub** (Limpiar): limpiar todo –herramientas y lugares de trabajo-, removiendo manchas, mugre, desperdicios y erradicando fuentes de suciedad.
4. **Systematize** (Sistematizar): llevar a cabo una rutina de limpieza y verificación.

5. **Standarize** (Estandarizar): estandarizar los cuatro pasos anteriores para construir un proceso sin fin y que pueda mejorarse.

Seiri (SORT - SEPARAR)

El primer paso del Housekeeping, Seiri, incluye la clasificación de los ítems del Gemba en dos categorías -lo necesario y lo innecesario- y eliminar o erradicar del Gemba esto último. Debe establecerse un tope sobre el número de ítems necesarios. En Gemba puede encontrarse toda clase de objetos. Una mirada minuciosa revela que en el trabajo diario sólo se necesita un número pequeño de estos; muchos otros objetos no se utilizaran nunca o solo se necesitarán en un futuro distante. Gemba está lleno de máquinas sin uso, cribas, troqueles y herramientas, productos defectuosos, trabajo en proceso, materias primas, suministros y partes, anaqueles, contenedores, escritorios, bancos de trabajo, archivos de documentos, carretas, estantes, tarimas y otros ítems. Un método práctico y fácil consiste en retirar cualquier cosa que no se vaya a utilizar en los próximos 30 días.

Con frecuencia, Seiri comienza con una campaña de etiquetas rojas. Seleccione un área del Gemba como el lugar para el Seiri. Los miembros de las 5 S designado van Gemba con puñados de etiquetas rojas y las colocan sobre los elementos que consideran como innecesarios. Cuanto más grandes sean las etiquetas y mayor sea su número, mejor. Cuando no está claro si se necesita o no un determinado ítem, debe colocarse una etiqueta roja sobre este. Al final de la campaña, es posible que el área esté cubierta con centenares de etiquetas rojas, lo que lleva a compararla con una arboleda de arces en otoño.

Algunas veces, es posible que los empleados del Gemba encuentren etiquetas rojas sobre los ítems que en realidad necesitan. Para poder conservar estos ítems, ellos deben demostrar la necesidad de hacer esto. De lo contrario, todo lo que tenga una etiqueta roja debe retirarse del Gemba. Las cosas que no tengan un uso futuro evidente y que no tengan valor intrínseco, se descartan. Las cosas que no se vayan a necesitar en los próximos 30 días pero que podrían utilizarse en algún momento en el futuro, se llevan a sus correspondientes lugares (como a la bodega, en el caso de suministros). El trabajo en proceso que exceda las necesidades del Gemba deberá enviarse a la bodega o devolverse al proceso responsable de producir el excedente.

En el proceso de Seiri pueden obtenerse percepciones valiosas sobre la forma como la Universidad conduce su negocio. La campaña de etiquetas rojas deja como resultado una montaña de Gembutsu innecesario, y los empleados se enfrentan a incómodas preguntas como: "¿Cuánto dinero se "inmoviliza" en productos prematuramente fabricados?". Las personas se preguntan a sí mismas como pudieron haber actuado en forma tan insensata. En una empresa, ¡una campaña de etiquetas rojas puso al descubierto suministros suficientes para unos 20 años.

Tanto los gerentes como los operadores tienen que ver estas extravagancias en el Gemba para poder creerlo. Ésta es una forma práctica de que los gerentes puedan echar una mirada a la forma como las personas trabajan. Al encontrar un montón de suministros, por ejemplo, el gerente debe preguntarse "¿Qué tipo de sistema tenemos para hacer pedidos a los proveedores? ¿Qué tipo de información utiliza

nuestro personal de compras para hacer pedidos? ¿Qué tipo de comunicación se mantiene entre programación de producción y producción? O, ¿el staff responsable de las compras simplemente hace pedidos cuando piensa que ha llegado el momento de hacerlo?

Los gerentes deben ser igualmente rigurosos cuando observan que el trabajo en proceso se ha realizado con mucha anticipación: "¿Por qué nuestro personal continúa produciendo trabajo en proceso del que no tenemos una necesidad inmediata? ¿Con base en cuál tipo de información comienzan ellos la producción?" Esta situación indica deficiencias fundamentales en el sistema, como el hecho de tener un control insuficiente entre producción y compras en el Gemba. También revela una flexibilidad insuficiente para enfrentar los cambios en la programación de producción.

Al final de la campaña de etiquetas rojas, todos los gerentes -incluidos el presidente y el gerente de planta lo mismo que los administradores del Gemba deben reunirse y echar un buen vistazo al montón de suministros, trabajo en proceso y otros Gembutsu y comenzar a llevar a cabo el Kaizen para corregir el sistema que dio lugar a este despilfarro.

La eliminación de ítems innecesarios mediante la campaña de etiquetas rojas también deja espacio libre, lo que incrementa la flexibilidad en el uso del área de trabajo, porque una vez descartados los ítems innecesarios, sólo queda lo que se necesita. En esta etapa debe determinarse el número máximo de ítems que deben permanecer en el Gemba: partes y suministros, trabajo en proceso, etc.

Seiri, también puede aplicarse a las personas que trabajan oficinas. Por ejemplo, o un escritorio típico tiene dos o más cajones. Con frecuencia,

los elementos se colocan en estos cajones en forma indiscriminada; en un sólo cajón, de lado a lado, pueden encontrarse no solo lápices, bolígrafos, gomas de borrar, papeles, bandas de caucho, tarjetas de negocios y tijeras, sino también cepillos de dientes, dulces, perfumes, aspirinas, monedas, fósforos, cigarrillos, joyas de fantasía, cintas adhesivas y otros objetos. Primero, estos elementos deben clasificarse de acuerdo con su uso. En un escritorio con sólo dos cajones, los implementos de oficina y los artículos personales deben ocupar cada uno un cajón.

A continuación se determina el número máximo de cada ítem. Por ejemplo, supongamos que decidimos colocar en los cajones solamente dos lápices, un bolígrafo, una goma de borrar, un bloc de papel, y así sucesivamente... Todos los ítems que superan el número máximo se descartan, es decir, se sacan del cajón y se llevan al área de almacenamiento para implementos de oficinas que están en un rincón de ésta. Algunas veces, esta área de almacenamiento recibe el nombre de banco de reciclaje. Cuando se agotan los implementos que están en los cajones, el empleado se dirige al banco de reciclaje para reponerlos. A su vez, el empleado a cargo del banco observa el inventario y, cuando éste baja al mínimo establecido, ordena más implementos.

Al reducir a un mínimo los implementos en los cajones de nuestra oficina, eliminamos la necesidad de revolver la colección de lápices, papeles y cosméticos para llegar a un ítem deseado. Este proceso desarrolla autodisciplina, que igualmente, mejora el mantenimiento de registros e incrementa la capacidad de los empleados para trabajar en forma eficaz.

SEITON (STRAIGHTEN - ORDENAR)

Una vez que se ha llevado a cabo el Seiri, todos los ítems innecesarios se han retirado del Gemba, dejando solamente el número mínimo necesario. Pero estos ítems que se necesitan, tales como herramientas, pueden ser elementos que no tengan uso si se almacenan demasiado lejos de la estación de trabajo o en un lugar donde no pueden encontrarse. Esto nos lleva a la siguiente etapa de las 5 S, Seiton.

Seiton significa clasificar los ítems por uso y disponerlos como corresponde para minimizar el tiempo de búsqueda y el esfuerzo. Para hacer esto, cada ítem debe tener una ubicación, un nombre y un volumen designados. Debe especificarse no sólo la ubicación, sino también el número máximo de ítems que se permite en el Gemba. Por ejemplo, el trabajo en proceso no puede producirse en cantidades ilimitadas. Por el contrario, debe delinearse claramente el espacio en el suelo para las cajas que contienen el trabajo (pintando un rectángulo para demarcar el Área, etc.) y debe indicarse un número máximo tolerable de cajas, por ejemplo, cinco. Puede colgarse un objeto pesado en el techo encima de las cajas para impedir que se apilen más de cinco. Cuando se ha alcanzado el nivel máximo permitido de inventario, debe detenerse la producción en el proceso anterior; no hay necesidad de producir más de lo que puede consumir el proceso siguiente. De esta forma, Seiton garantiza el flujo de un número mínimo de ítems en el Gemba de estación a estación, sobre la base de "primeros en entrar, primeros en salir".

Una vez invitaron a Taiichi Ohno a visitar la línea de ensamblaje de otra empresa. Cuando se le pidió que comentara sobre la línea, dijo:

"Ustedes tienen demasiado trabajo en proceso que está en espera, creando una línea lateral. Dejen un número mínimo en la línea lateral y devuelvan todos los ítems en exceso al proceso anterior". Una montaña de láminas metálicas prensadas tenían que devolverse al taller de prensa, y allí los trabajadores tenían que realizar su trabajo rodeados de hojas metálicas prensadas, lo que creaba una atmósfera similar a una cárcel. Ohno dijo: "Esta es la mejor forma de mostrarles a las personas que cuanto más duro trabajen, mayor será la cantidad de dinero que pierda la empresa".

Los ítems que se dejan en Gemba deben colocarse en el área designada. En otras palabras, cada ítem debe tener su propia ubicación y, viceversa, cada espacio en el Gemba también debe tener su destino señalado. Cada pared debe estar numerada, utilizando nombres como Pared A-1 y Pared B-2. La colocación de elementos tales como suministros, trabajo en proceso, tomas de agua, herramientas, cribas, moldes y carretas deben señalarse por su ubicación o con marcas especiales. Las marcas en el piso o en las estaciones de trabajo indican las ubicaciones apropiadas del trabajo en proceso, herramientas, etc. Al pintar un rectángulo en el piso para delinear el área para las cajas que contienen trabajo en proceso, por ejemplo, se crea un espacio suficiente para almacenar el volumen máximo de ítems. Al mismo tiempo, cualquier desviación del número de cajas señaladas se hace evidente instantáneamente. (Los lectores familiarizados con el sistema justo a tiempo reconocerán que esta es la primera etapa de introducción de un sistema de producción de "atracción"). Las herramientas deben colocarse al alcance de la mano y deben ser fáciles de recoger y

regresar a su sitio. Sus siluetas podrían pintarse en la superficie donde se supone que deben almacenarse. Esto facilita saber cuándo se encuentran en uso.

El pasadizo también debería señalizarse claramente Con pintura. Al igual que otros espacios se designan para suministros y trabajos en proceso, el destino del pasadizo es el tránsito: No debe dejarse nada allí. El pasadizo debe estar completamente despejado de madera que se destaque cualquier objeto que se deje allí, lo que permite a los supervisores observar instantáneamente la anormalidad y emprender así la correspondiente acción correctiva.

SEISO (SCRUB - LIMPIAR)

Seiso significa limpiar el entorno de trabajo, incluidas las máquinas y herramientas, lo mismo que pisos, paredes y otras áreas del lugar de trabajo. También hay un axioma que dice: Seiso significa verificar. Un operador que limpia una máquina puede descubrir muchos defectos de funcionamiento. Cuando la máquina está cubierta de aceite, hollín y polvo, es difícil identificar cualquier problema que se pueda estar formando. Sin embargo, mientras se limpia la máquina podemos detectar con facilidad una fuga de aceite, una grieta que se esté formando en la cubierta, o tuercas y tornillos flojos. Una vez reconocidos estos problemas, pues es rápido en solucionarse con facilidad.

Se dice que la mayor parte de las averías en las máquinas comienzan con vibraciones (debido a tuercas y tornillos flojos), con la introducción de partículas extrañas como polvo (como resultado de grietas en el techo, por ejemplo), o con una lubricación o engrase inadecuados. Por esta razón, Seiso constituye una gran experiencia de aprendizaje para

los operadores, ya que pueden hacer muchos descubrimientos útiles mientras limpian las máquinas.

En alguna oportunidad participé en actividades Seiso en la planta de un fabricante de baldosas de madera, con muchas máquinas para trabajar madera, tales como sierras eléctricas. Toda la alta gerencia, incluido el presidente, se unió en actividades Seiso con los operadores. (Se dijo que ésta era la primera vez que los empleados veían al presidente aparecer en Gemba en overall y con una escoba). Mientras ellos limpiaban la parte exterior de las máquinas, lo mismo que las paredes y las vigas en el techo, decían una y otra vez: "¡No lo podemos creer!". En las paredes se encontraban adheridas gruesas capas de astillas de madera y polvo. Cuando removía los desechos, el director financiero descubrió cables eléctricos pelados que se extendían por las paredes. Durante mucho tiempo la cubierta de vinilo había estado deteriorada. Él se admiró ante el hecho de que jamás se hubiese producido un incendio en la planta.

SEIKETSU (SYSTEMATIZE - SISTEMATIZAR)

Seiketsu significa mantener la limpieza de la persona por medio de uso de ropa de trabajo adecuada, lentes, guantes y zapatos de seguridad, así como mantener un entorno de trabajo saludable y limpio. Otra interpretación de Seiketsu es continuar trabajando en Seiri, Seiton y Seiso en forma continua y todos los días.

Por ejemplo, es fácil ejecutar el proceso de Seiri una vez y realizar algunos mejoramientos, pero sin un esfuerzo por continuar tales actividades, muy pronto la situación volverá a lo que era originalmente. Es fácil hacer sólo una vez el Kaizen en el Gemba. Pero realizar el

Kaizen continuamente, día tras día, es un asunto completamente diferente. La gerencia debe diseñar sistemas y procedimientos que aseguren la continuidad de Seiri, Seiton y Seiso. El compromiso, respaldo e involucramiento de la gerencia en las 5 S se vuelve algo esencial. Por ejemplo, los gerentes deben determinar con qué frecuencia se debe llevar a cabo Seiri, Seiton y Seiso, y qué personas deben estar involucradas. Esto debe hacer parte del programa anual de planeación.

SHITSUKE (STANDARDIZE - ESTANDARIZAR)

Shitsuke significa autodisciplina. Las personas que continuamente practican Seiri, Seiton, Seiso y Seiketsu -personas que han adquirido el hábito de hacer de estas actividades de su trabajo diario- adquieren autodisciplina.

Las 5 S pueden considerarse como una filosofía, una forma de vida en nuestro trabajo diario. La esencia de las 5 S es seguir lo que se ha acordado. Se disponen comienza por descartar lo que no necesitamos en el Gemba (Seiri) y luego se disponen todos los ítems innecesarios en el Gemba en una forma ordenada (Seiton). Posteriormente, debe conservarse un ambiente limpio, de manera que puedan identificarse con facilidad las anormalidades (Seiso), y los tres pasos anteriores deben mantenerse sobre una base continua (Shitsuke). Los empleados deben acatar las normas establecidas y acordadas en cada paso, y para el momento en que llegan a Shitsuke tendrán la disciplina para seguir tales normas en su trabajo diario. Esta es la razón por la que el último paso de las 5 S recibe el nombre de autodisciplina.

En esta etapa final, la gerencia debe haber establecido los estándares para cada paso de las 5 S, y asegurarse de que el Gemba esté

siguiendo dichos estándares. Los estándares deben abarcar formas de evaluar el progreso en cada uno de los cinco pasos.

Existen cinco maneras de evaluar el nivel de las 5 S en cada etapa:

1. Autoevaluación.
2. Evaluación por parte de un consultor experto.
3. Evaluación por parte de un superior.
4. Una combinación de los tres puntos anteriores.
5. Competencia entre grupos Gemba.

El gerente de planta debe organizar un concurso entre los trabajadores; posteriormente, éste puede revisar el estado de las 5 S en cada Gemba y seleccionar el mejor y el peor Gemba. El mejor Gemba puede recibir un premio u otro reconocimiento, mientras que al peor se le entrega una escoba y un balde. Este último grupo tendrá un incentivo para realizar un mejor trabajo, de manera que otro grupo sea el que reciba estos elementos en una próxima ocasión.

Con el fin de revisar el progreso alcanzado, los gerentes de planta y los administradores de Gemba deben realizar una evaluación en forma regular. Solamente después de aprobado el trabajo en el primer paso, los trabajadores podrán seguir al paso siguiente. Este proceso proporciona un sentimiento de logro.

Una vez completo el Seiso, la atención de la gerencia debe centrarse en un nuevo horizonte, específicamente, mantener y garantizar el momentum y el entusiasmo. Después de haber trabajado intensamente Seiri, Seiton y Seiso, y de haber visto los mejoramientos en el Gemba, los empleados empiezan a pensar: "¡Los que hemos logrado!" y se rebajan y lo toman con calma por un rato (o lo que es peor, suspenden

sus esfuerzos por completo). Las poderosas fuerzas que están en juego en el Gemba tratan de ejercer presión sobre las condiciones para que vuelvan a su estado anterior, lo que hace imperativo que la gerencia construya un sistema que asegure la continuidad de las actividades de las 5 S. (Masaaki, Como implementar el Kaizen en el sitio de Trabajo (Gemba), 1998)

Procesos administrativos

Procesos de llevar a cabo las cosas a través y con la gente operando en grupos organizados. (Rodríguez Valencia, 2006)

Conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se hace efectiva la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. (Rodríguez Valencia, 2006)

Una serie de partes separadas, o funciones que constituyen un proceso total. (Rodríguez Valencia, 2006)

Las funciones fundamentales (planeación, organización, ejecución y control) son los medios por los cuales administra el gerente. (Rodríguez Valencia, 2006)

PROCESOS

Un proceso implica el uso de los recursos de una organización, para obtener algo de valor. Los procesos sostienen toda actividad de trabajo y se presentan en todas las funciones de una organización. (Krajewski & Ritzman, 2005)

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (Perez Fernandez De Velasco, 2009)

Un proceso define *quien hace que, cuando y como* para alcanzar cierto objetivo. En general, el éxito de las empresas u organizaciones depende en gran medida de la definición y seguimiento adecuados de sus procesos. (Weitzenfeld, 2005)

Un proceso es básicamente un programa en ejecución. La información relativa a un proceso se almacena en una tabla del sistema llamada tabla de procesos, la cual consta de una lista ligada de estructuras con información sobre cada uno de los procesos existentes. (Quero Catalinas, 2006)

ADMINISTRATIVO

Abarca toda la organización al relacionarla con su entorno. Consiste en aplicar en la práctica la acción de planear, organizar, integrar recursos, dirigir, controlar y coordinar para alcanzar los objetivos organizacionales. (Rodríguez Valencia, 2006)

Servicios de bienestar

Servicio

Lo que los clientes desean del desempeño del servicio tiene cinco dimensiones globales que son:

1. *Tangibilidad*, es la parte visible de la oferta del servicio. Influyen en las percepciones sobre la calidad del servicio de dos maneras; primero ofrecen pistas sobre la naturaleza y calidad del servicio, segundo afectan directamente las percepciones sobre la calidad del servicio. Ejemplos, un restaurante con pisos limpios y personal aseado dará mejor impresión que aquel que no tenga estos atributos.

2. *Confiabilidad*, significa llevar a cabo la promesa de servicio de una manera precisa y segura. Dicho de otra manera significa mantener su promesa de servicio.
3. *Tiempo de respuesta*, es la prontitud para servir, es la voluntad para atender a los clientes pronto y eficientemente. El tiempo de respuesta implica demostrar al cliente que se aprecia su preferencia y se desea conservarla.
4. *Seguridad* (confianza), se refiere a la actitud y aptitud del personal que combinadas inspiren confianza en los clientes. Cuando los clientes tratan con proveedores de servicios que son agradables y que tienen conocimiento, se les refuerza a seguir siendo clientes de esa organización. La seguridad viene de colocar a la gente adecuada en el puesto adecuado.
5. *Empatía*, va más allá de la cortesía profesional. Es la dedicación al cliente, la voluntad de entender las necesidades exactas del cliente y encontrar la manera correcta de satisfacerlas. (L. Leonard, R. Bennet, & W. Brwn, 2008)

Servicio públicos

Son aquellos que el Estado y los gobiernos regionales y locales prestan o que supervisan. El Estado presta directamente, sin que pueda hacerlo otra institución, dos servicios: la administración estatal y la defensa y orden público. También ofrece otros servicios y a la vez permite, bajo tutela, que otras entidades los presten: enseñanza, sanidad, servicios sociales, transportes y comunicaciones. (Rocca, 2005)

Entendemos por Servicios Públicos, las actividades, entidades u órganos públicos o privados con personalidad jurídica creados por Constitución o

por ley, para dar satisfacción en forma regular y continua a cierta categoría de necesidades de interés general, bien en forma directa, mediante concesionario o a través de cualquier otro medio legal con sujeción a un régimen de Derecho Público o Privado, según corresponda.

Son los entregados por personal como nuestro gobierno u otras empresas y en su mayoría no tiene costo, pero hay algunos que tienen cierto valor para nosotros y nuestras familias. (Marlasca Martínez, 2006)

Servicio privados.

Se dedican a comercializar prestaciones para la obtención de un beneficio empresarial. Pueden ser servicios dirigidos a particulares, como comercio, turismo, hostelería, ocio, etc.; y dirigidos a empresas, como consultorías, selección y formación de personal, informáticos, etc. (Rocca, 2005)

Son todos aquellos entregados por empresas privados y por esto nosotros pagamos un precio por este servicio. (Marlasca Martínez, 2006)

Bienestar universitario

La Dirección General de Bienestar Universitario y Asuntos Estudiantiles es el órgano de apoyo encargado de velar por el bienestar universitario, a través de la prestación de servicios.

Las funciones de la Dirección General de Bienestar Universitario y Asuntos Estudiantiles, son:

a) Planear, organizar, dirigir, fomentar y supervisar la prestación de servicios de salud y bienestar; así como las actividades recreativas, culturales, artísticas y deportivas.

b) Evaluar la situación socioeconómica de los estudiantes con la finalidad de canalizar los programas de bienestar. (UNU, 2007)

Universidad pública

Universidad

Institución de enseñanza superior que comprende diversas facultades, y que confiere los grados académicos correspondientes. Según las épocas y países puede comprender colegios, institutos, departamentos, centros de investigación, escuelas profesionales, etc. (RAE, 2008)

Instituto público de enseñanza donde se hacían los estudios mayores de ciencias y letras, y con autoridad para la colación de grados en las facultades correspondientes. (RAE, 2008)

El origen del concepto Universidad radica en el vocablo "universitas", tecnicismo jurídico empleado para designar un conjunto de cosas "universitas rerum" o de personas "universitas personarum", a los que el derecho consideraba a modo unitario. En particular, el concepto universidad se vincula al significado de universitas personarum del Derecho Romano; es decir, "universitas" no debe entenderse en sentido objetivo, como universalidad de conocimientos, o conjunto de todas las ramas del saber humano, sino en sentido subjetivo como asociación o corporación de maestros, de alumnos o de ambos. (Chavez garcía, 2004)

El termino Universidad fue empleado tardíamente en la edad media. Anteriormente se empleaba la expresión "Studium Generale" para designar una institución de enseñanza superior para la teología, el derecho y la medicina, a la que acudían los estudiantes de los diversos países. (Chavez garcía, 2004)

Universidad pública

Un nuevo modelo de universidad pública al servicio de la sociedad, con personalidad jurídica y patrimonio propio e independiente del estado y de otras entidades públicas, que presta en el ámbito de su competencia un servicio público de la educación superior y dispone plena autonomía conforme a la constitución y leyes. (Chavez garcía, 2004)

Una universidad pública es una universidad cuya financiación corre a cargo principalmente de un gobierno, bien nacional o de alguna entidad subnacional, a diferencia de las universidades privadas. Una universidad nacional puede ser o no pública, dependiendo de los casos. (Wikipedia, 2011)

En algunas regiones, las universidades públicas son importantes centros de investigación y muchas de ellas aparecen en los principales rankings de mejores universidades.

El actual modelo de universidad pública en América Latina responde a los preceptos establecidos a partir de la Reforma universitaria que se dio en la segunda década del siglo XX. (Wikipedia, 2011)

c) DEFINICIONES CONCEPTUALES

Automatización. Convertir ciertos movimientos corporales en movimientos automáticos o indeliberados.

Calidad. Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

Gemba. Es un término japonés que significa: Sitio de trabajo.

Gembutsu. Significa "ir a ver".

Innovación. Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

Management. La Administración también conocida como Administración de empresas es la ciencia social, técnica y arte que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines perseguidos por la organización.

Mejora continua. La tendencia del Modelo a obtener progresivamente mejores resultados, mediante la detección de errores, anomalías y la revisión constante de sus procesos y procedimientos.

Proceso iterativo. Cuando el resultado de una operación es introducido como operador de la siguiente se habla de iteración. Es un proceso de repetición.

Request for proposal. Se publica en una etapa temprana en la contratación de procesos, donde se presenta una invitación a los proveedores, a menudo a través de una licitación proceso, a presentar una propuesta sobre un determinado producto o servicio.

Staff. Función dentro de una Universidad en la que se colabora, apoya y asiste a las funciones de línea para lograr los objetivos de la organización.

d) BASES EPISTÉMICOS

La revisión bibliográfica de la epistemología demuestra que existen – en vigencia - al menos cuatro posturas o paradigmas sobre la ciencia (Velaz, 1996) ha realizado la más importante y actualizada revisión. Esta revisión demuestra que la visión de la ciencia no es unitaria y; por tanto,

se requiere hacer un estudio exhaustivo sobre las posturas. (Koulaidis & Ogborn, 1989); (Fourez, 1994)

Las cuatro posturas epistemológicas vigentes en diversos sectores de la ciencia son:

a) Inductivista,

b) Racionalistica - critica,

c) Contextualista y

d) Relativista.

Estas cuatro posturas se han desarrollado coetáneamente, producto de la discusión y debate directo entre sus principales representantes. (Velaz, 1996)

En la tesis, mostramos un caso particular, aplicamos una generalidad, como el Kaizen, a fin de solucionar problemas concretos.

La postura inductivista es la más popular en el mundo científico (Fourez, 1994); (Chalmers, 1984). Esta postura se ha ido configurando por las aportaciones de las antiguas escuelas científicas (Bacon), del positivismo decimonónico clásico (Comte, Locke y Stuart Mill), del empiriocentrismo (Avenarius y Mach), de los precursores del neopositivismo (Rusell & Wittgenstein), del neopositivismo del circulo de viena (Neurath, Feigi, Carnal, Reichenbach & Ayer), y de algunos neopositivistas tardios (Angel & Hempel).

La postura inductivista se fundamenta en las ciencias naturales y supone que el método científico es único e idéntico en todas las ciencias. Bajo esta postura, el científico no debe hacer juicios de valor y ha de proceder de la forma objetiva y neutra.

La base empírica del conocimiento científico son las observaciones objetivas y repetibles por cualquiera. Las proposiciones de las ciencias son verificables (o confirmables) y, observacional proporciona la experiencia neutra en la que se contrastan las teorías.

Las teorías son conjunto de enunciados deductivamente organizados (u ordenados de forma concatenada) para explicar generalizaciones conocidas y predecir.

Las explicaciones siguen el método nomológico - deductivo. Las teorías son axiomatizables. El progreso de la ciencia es acumulativa desarrollado por ampliación - reducción (Gomez, 2003).

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

a) NIVEL DE INVESTIGACIÓN

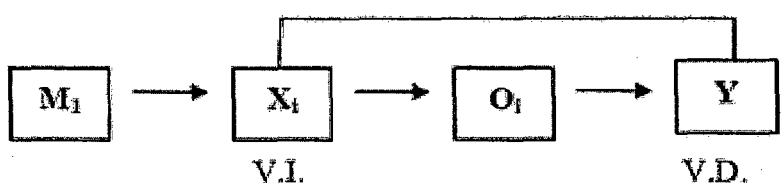
Corresponde al diseño no experimental – transeccional o transversal – Descriptivo, cuyo objetivo es determinar las características de un fenómeno, así como establecer relaciones entre algunas variables, en un determinado lugar o momento. Permite tener un conocimiento actualizado del fenómeno tal como se presenta. **(Avila Acosta, 2001)**

Investigación Aplicada, este tipo de investigación está interesada en la aplicación de conocimientos a la solución de un problema práctico inmediato. **(Avila Acosta, 2001)**

b) DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

Diseño descriptivo correlacional.- Nivel o grado de relación entre las variables. **(Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2000)**

Esquema de la investigación:



Dónde:

M_1	Muestra 1 (un solo grupo de estudio)
X_i	Variables (s) Independientes (s) de estudio. I = 1,2,...
O_i	Observaciones i: Resultado a ser medidos respecto a la variable dependiente Y
Y	Variable Dependiente de estudio

c) POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Cuadro 1. Personal administrativo nombrado y contratado por dependencia

DEPENDENCIA UNIVERSITARIA	PERSONAL ADMINISTRATIVO				PERSONAL OBRERO				TOTAL			
	N	C	SNP	T	N	C	SNP	T	N	C	SNP	T
A ADMINISTRACION CENTRAL												
RECTORADO	1	5	1	**7**	0	0	0	**0**	1	5	1	**7**
VICE RECTORADO ACADEMICO	1	2	0	**3**	0	0	0	**0**	1	2	0	**3**
VICE RECTORADO ADMINISTRATIVO	0	2	0	**2**	0	0	0	**0**	0	2	0	**2**
OFICINA DE CONTROL INSTITUCIONAL	0	2	2	**4**	0	0	0	**0**	0	2	2	**4**
OFICINA GENERAL DE PLANIFICACION	7	1	0	**8**	0	0	0	**0**	7	1	0	**8**
OFICINA DE ASESORIA LEGAL	0	2	2	**4**	0	0	0	**0**	0	2	2	**4**
SECRETARIA GENERAL	6	1	0	**7**	0	0	0	**0**	6	1	0	**7**
OFICINA DE COODINACION LIMA	1	0	1	**2**	0	0	0	**0**	1	0	1	**2**
OFICINA DE4 COOPERACION TECNICA	1	1	0	**2**	0	0	0	**0**	1	1	0	**2**
OFICINA EJECUTIVA DE PRODUCCION	10	8	2	**20**	0	7	0	**7**	10	15	2	**27**
OF.GRAL DE COORDINACION Y SERVICIOS ACADEMICOS	15	9	2	**26**	0	0	0	**0**	15	9	2	**26**
DIR. GENERAL DE EXTENCION Y PROYECCION SOCIAL	0	3	1	**4**	0	0	0	**0**	0	3	1	**4**
DIR.GENERAL DE INVESTIGACION	6	1	0	**7**	0	0	0	**0**	6	1	0	**7**
DIR.GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES	6	1	3	**10**	0	0	0	**0**	6	1	3	**10**
OFICINA GENERAL DE INFRAESTRUCTURA	19	4	13	**36**	0	8	0	**8**	19	12	13	**44**
OF GENERAL DE ADMINISTRACION	18	9	2	**29**	0	0	0	**0**	18	9	2	**29**
OFICINA DE RECURSOS HUMANOS	5	3	0	**8**	0	1	0	**1**	5	4	0	**9**
CENTRO DE COMPUTO E IMFORMATICA	1	1	1	**3**	0	0	0	**0**	1	1	1	**3**
B FACULTADES ACADEMICAS												
FACULTAD DE CS. AGROPECUARIAS	4	5	0	**9**	0	2	0	**2**	4	7	0	**11**
FACULTAD DE CS. FORESTALES	8	7	1	**16**	0	7	0	**7**	8	14	1	**23**
FACULTAD DE CS. DE LA SALUD	6	2	2	**10**	0	0	0	**0**	6	2	2	**10**
FACULTAD DE MEDICINA HUMANA	2	2	1	**5**	0	1	0	**1**	2	3	1	**6**
FACULTAD DE CS. ADMINIST. Y CONTABLES	2	4	0	**6**	0		0	**0**	2	4	0	**6**
FACULTAD DE ING DE SISTEMAS	1	3	0	**4**	0		0	**0**	1	3	0	**4**
FACULTAD DE DERECHO Y CS.POLITICAS	2	4	0	**6**	0		0	**0**	2	4	0	**6**
FACULTAD DE EDUC. Y CS. SOCIALES	2	6	0	**8**	0		0	**0**	2	6	0	**8**
TOTAL	**124**	**88**	**34**	**246**	**0**	**26**	**0**	**26**	**124**	**114**	**34**	**272**

FUENTE: (UNU O. d., 2010)

Cuadro 2. Docentes ordinarios y contratados por escuelas

Facultad	Docentes								
	2008-I			2008-II			2009-I *		
	Nomb.	Cont.	Total	Nomb.	Cont.	Total	Nomb.	Cont.	Total
Total	148	131	279	148	129	277	148	140	288
Facultad de Ciencias Agropecuarias	**34**	**7**	**41**	**34**	**5**	**39**	**34**	**7**	**41**
Escuela de Agronomía	34	7	41	34	5	39	33	7	40
Escuela Agroindustrial	0	0	0	0	0	0	1	0	1
Facultad de Ciencias Forestales y Ambientales	**27**	**2**	**29**	**27**	**2**	**29**	**27**	**4**	**31**
Escuela de Ing. Forestal	27	2	29	27	2	29	26	4	30
Escuela de Ing. Ambiental	0	0	0	0	0	0	1	0	1
Facultad de Ciencias Eco. Adm. y Cont.	**27**	**14**	**41**	**27**	**11**	**38**	**27**	**16**	**43**
Escuela de Cs. Administrativas	13	8	21	13	5	18	12	10	22
Escuela de Cs. Contables y Financieras	14	6	20	14	6	20	14	6	20
Escuela Cs Economía y Negoc. Inter.	0	0	0	0	0	0	1	0	1
Facultad de Sistemas e Ing. Civil	**4**	**13**	**17**	**4**	**14**	**18**	**4**	**14**	**18**
Escuela de Ing. de Sistemas	4	13	17	4	14	18	4	13	17
Escuela de Ing.Civil	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Facultad de Derecho y Ciencias Poli.	**10**	**25**	**35**	**10**	**26**	**36**	**11**	**24**	**35**
Escuela de Derecho	10	25	35	10	26	36	11	24	35
Facultad de Cs. de la Salud	**22**	**20**	**42**	**22**	**21**	**43**	**22**	**24**	**46**
Escuela de Enfermería	22	20	42	22	21	43	22	24	46
Facultad de Medicina Humana	**12**	**25**	**37**	**12**	**26**	**38**	**11**	**26**	**37**
Escuela de Medicina Humana	12	25	37	12	26	38	11	26	37
Facultad de Educ. y Ciencias Sociales	**12**	**25**	**37**	**12**	**24**	**36**	**12**	**25**	**37**
Escuela de Edu. Primaria	6	13	19	6	10	16	5*	10*	15
Escuela de Edu. Secundaria	6	12	18	6	14	20	7	15	22

Fuente : Universidad Nacional Ucayali /Oficina de Estadística

2009* Docentes /1 nomb y 5 cont.ejercen en 2 escuelas Primaria y Secundaria pero pertenece a la escuela Primaria

Cuadro 3. Alumnos matriculados por escuela y facultad

Facultad	Matriculados		
	2009-I	2009-II	2010-I
Total	**3329**	**3031**	**3614**
Facultad de Ciencias Agropecuarias	**486**	441	**514**
Escuela de Agronomía	486	441	469
Escuela de Ing. Agroindustrial	0	0	45
Facultad de Ciencias Forestales y Ambientales	**439**	400	**456**
Escuela de Ing. Forestal	332	297	285
Escuela de Ing. Ambiental	107	103	171
Facultad de Ciencias Eco. Adm. y Cont.	**808**	**723**	**895**
Escuela Eco. y Negocios Internacionales.	0	0	34
Escuela de Cs. Administrativas	378	336	374
Escuela de Cs. Contables y Financieras	430	387	487
Facultad de Sistemas e Ing. Civil	**343**	**297**	**474**
Escuela de Ing. de Sistemas	343	297	350
Escuela de Ing. Civil	0	0	124
Facultad de Derecho y Ciencias Poli.	**435**	**423**	**500**
Escuela de Derecho	435	423	500
Facultad de Cs. de la Salud	**282**	**256**	**286**
Escuela de Enfermería	282	256	286
Facultad de Medicina Humana	**220**	**209**	**217**
Escuela de Medicina Humana	220	209	217
Facultad de Educ. y Ciencias Sociales	**316**	**282**	**272**
Escuela de Edu. Primaria	117	103	89
Escuela de Edu. Secundaria	199	179	183

FUENTE: (UNU O. d., 2010)

Cuadro 4. Egresados según escuela y facultad

Facultad	Graduados	
	2008	2009 1/ (*)
Total	**370**	**103**
Facultad de Ciencias Agropecuarias	**32**	**13**
Escuela de Agronomía	32	13
Facultad de Ciencias Forestales y Ambientales	**51**	**7**
Escuela de Ing. Forestal	51	7
Escuela de Ing. Ambiental	0	0
Facultad de Ciencias Eco. Adm. y Cont.	**92**	**24**
Escuela de Cs. Administrativas	30	11
Escuela de Cs. Contables y Financieras	62	13
Facultad de Sistemas e Ing. Civil	**9**	**2**
Escuela de Ing. de Sistemas	9	2
Facultad de Derecho y Ciencias Poli.	**41**	**12**
Escuela de Derecho	41	12
Facultad de Cs. de la Salud	**51**	**18**
Escuela de Enfermería	51	18
Facultad de Medicina Humana	**29**	**14**
Escuela de Medicina Humana	29	14
Facultad de Educ. y Ciencias Sociales	**65**	**13**
Escuela de Edu. Primaria	32	2
Escuela de Edu. Secundaria	33	11

Fuente : Universidad Nacional de Ucayali -Oficina de Estadística
(*) AL 31 Junio /Libro 21 al registro 184

El siguiente cuadro muestra el resumen de la población total de la Universidad Nacional de Ucayali: 2010

Cuadro 5. POBLACIÓN: Personal Administrativo Nombrado y Contratado, DGByAE: 2010

Agrupamientos	Cantidad	Porcentaje %
Personal Administrativo Nombrado y Contratado	10	100
Total	**10**	**100**

Cuadro 6. POBLACIÓN: Docentes ordinario y contratados, alumnos y graduados: 2010

Agrupamientos	Cantidad	Porcentaje %
Docentes Ordinario y Contratados	288	7
Alumnos	3614	82
Graduados	472	11
Total	**4374**	**100**

Muestra

La muestra que se obtiene al estratificar el marco muestral, y luego seleccionar de cada estrato un número de elementos en proporción al tamaño de los estratos, por medio de una técnica de muestreo aleatorio simple.

Cuando se extrae una muestra aleatoria proporcional, el marco muestral se subdivide en varios estratos y luego cada estrato se extrae una submuestra. Una forma conveniente de expresar el concepto de muestreo proporcional es establecer una proporción. (Johnson & Kuby, 2003)

Por lo que, la muestra para el presente estudio de investigación, se estimó siguiendo los criterios que ofrece la estadística, por ello se hizo uso del método Probabilístico, mediante la técnica del Muestreo Proporcional, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

N = Población

n = Tamaño de la muestra necesaria.

P = Probabilidad de que evento ocurra (50%)

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra (50%)

$Z_{\alpha/2}$ = 1,96

$\varepsilon = 0{,}05$

Cuya fórmula matemática es:

$$n = \frac{Z^2_{\alpha/2} PQN}{\varepsilon^2(N-1) + Z^2_{\alpha/2} PQ}$$

Obteniéndose una muestra de 355 personas, para realizar las entrevistas, de los cuales, se tiene desglosada la muestra estratificada, al cual se aplicó los instrumentos de medida.

Cuadro 7. MUESTRA: Personal Administrativo Nombrado y Contratado, DGByAE: 2010

Agrupamientos	Porcentaje %	Cantidad
Personal Administrativo Nombrado y Contratado	100	10
Total	**100**	**10**

Cuadro 8. MUESTRA: Docentes ordinario y contratados, alumnos y graduados: 2010

Agrupamientos	Porcentaje %	Muestra
Docentes Ordinario y Contratados	7	25
Alumnos	82	289
Graduados	11	39
Total	**100**	**353**

d) INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Encuesta

La encuesta puede definirse como un conjunto de técnicas destinadas a reunir, de manera sistemática, datos sobre determinado tema o temas relativos a una población, a través de contactos directos o indirectos con los individuos o grupo de individuos que integran la población estudiada.

Cuestionario es un instrumento consistente en una serie de preguntas a las que contesta el mismo respondedor. (A. Zapata, 2007)

Entrevista

La entrevista es una técnica denominada de "elaboración y registro de datos mediante conversaciones", que considera a la conversación como

la unidad mínima de la interacción social. Es aquella destinada a comprobar los conocimientos o experiencias de una persona a detalle.

Para Powney y Watts, una entrevista es simplemente una conversación entre dos o más personas, donde uno o más participantes toman la responsabilidad de reportar lo substancial (cualitativo) que se dice. (Balcázar, 2006)

Análisis Documental

El análisis de documentos o análisis documental consiste en analizar la información registrada en materiales duraderos que se denominan documentos. Se consideran dos tipos básicos de documentos: escritos y visuales. Entre los escritos, se pueden considerar actas, circulares, cartas, diarios, discursos, periódicos, revistas, programas de cursos, materiales políticos, leyes y decretos. (Vázquez Navarrete, Ferreira da Silva, Mogollón Pérez, & Fernández de Sanmamed, 2006).

Cuadro 9. Recolección de datos

Fuente	Técnica	Instrumento	Agente
Primaria	Encuesta	Cuestionario	Dirigida a los colaborares y alumnados de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.
	Entrevista	Guía de entrevista	Dirigida al encargado de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.
Secundaria	Análisis documental	Fichas (Textuales y de resumen)	Utilizada con la finalidad de recolectar la información necesaria para la documentación del proyecto.

e) TECNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

Procesamiento de datos

Se organizó y se procesó los datos de forma computarizada, a fin de obtener resultados más eficientes, teniendo en cuenta las variables de investigación. Los softwares que se utilizaron fueron:

Ms. Excel.- Es una aplicación para manejar hojas de cálculos. Este programa fue y sigue siendo desarrollado y distribuido por Microsoft, y es utilizado normalmente en tareas financieras y contables. Es un programa para el procesamiento de datos.

SPSS.- Statistical Package for the Social Sciences: programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado, que permitirá el análisis de los datos recolectados con las técnicas y instrumentos a utilizar en el recojo de información.

Presentación de datos

- Tablas
- Cuadros
- Gráficos: Diagrama de barras, Diagramas de sectores o superficies representativas y Diagramas polares
- Figuras: Histogramas, Polígonos de frecuencias y Curvas de frecuencias

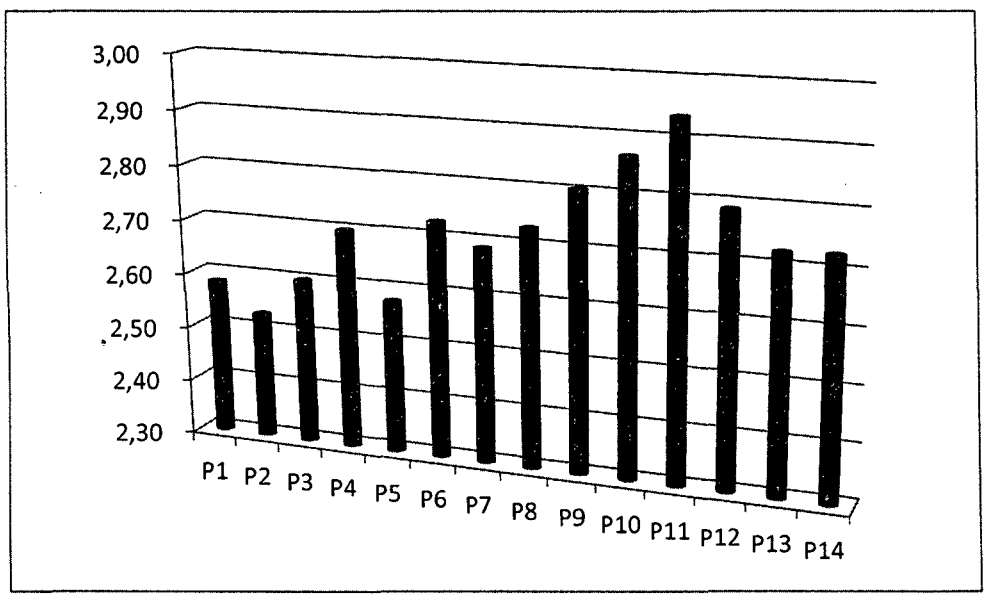
CAPÍTULO IV

RESULTADOS

a) CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA CALIDAD DE SERVICIO

Los resultados nos muestra en una escala del 1 al 5, la percepción de los 353 entrevistados, opinan que en promedio global 2.71, por debajo del valor medio (3.00). Ver Gráfico 1.

Grafico 1. Consolidado de las encuestas



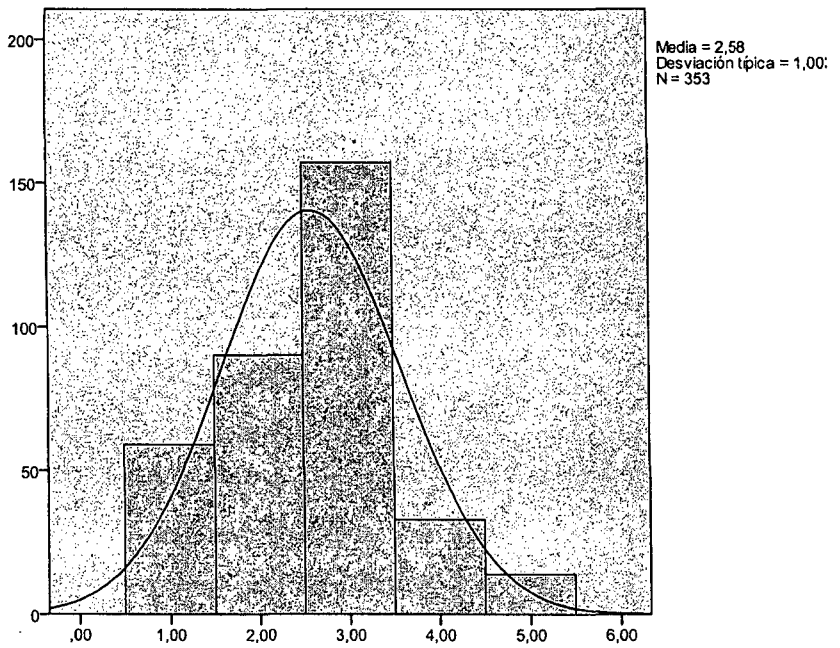
A continuación mostramos de manera independiente cada una de las preguntas, hechas a la muestra, y sus resultados.

P1.- ¿La DGByAE cumple sus compromisos?

Cuadro 10. La DGByAE cumple sus compromisos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	59	16,7	16,7
	En desacuerdo	90	25,5	42,2
	Indiferente	157	44,5	86,7
	En acuerdo	33	9,3	96,0
	Totalmente de acuerdo	14	4,0	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 2. La DGByAE cumple sus compromisos



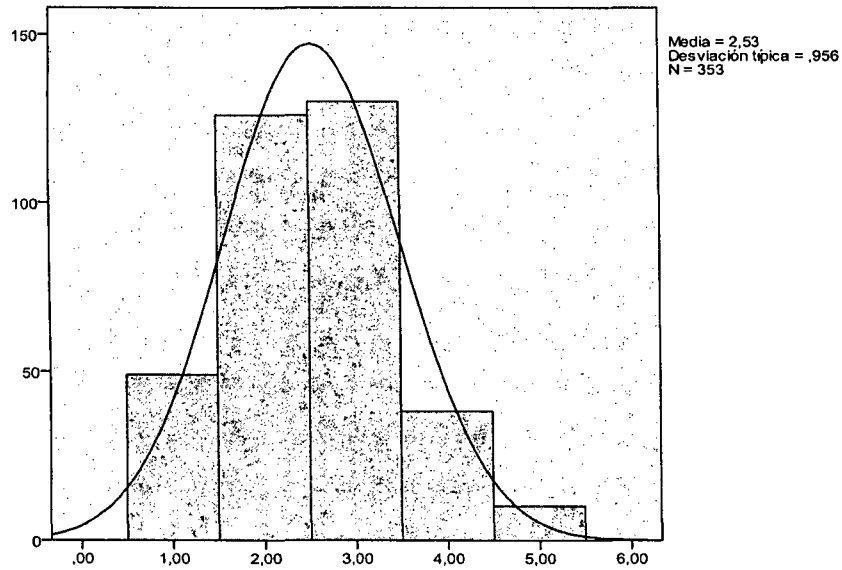
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 44,5% manifiesta que, la DGByAE cumple sus compromisos como indiferente y el 4% lo indica como totalmente de acuerdo.

P2.- ¿Cuando un usuario tiene un problema la DGByAE muestra interés en resolverlo?

Cuadro 11. Cuando un usuario tiene un problema la DGByAE muestra interés en resolverlo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	49	13,9	13,9
	En desacuerdo	126	35,7	49,6
	Indiferente	130	36,8	86,4
	En acuerdo	38	10,8	97,2
	Totalmente de acuerdo	10	2,8	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 3. Cuando un usuario tiene un problema la DGByAE muestra interés en resolverlo.



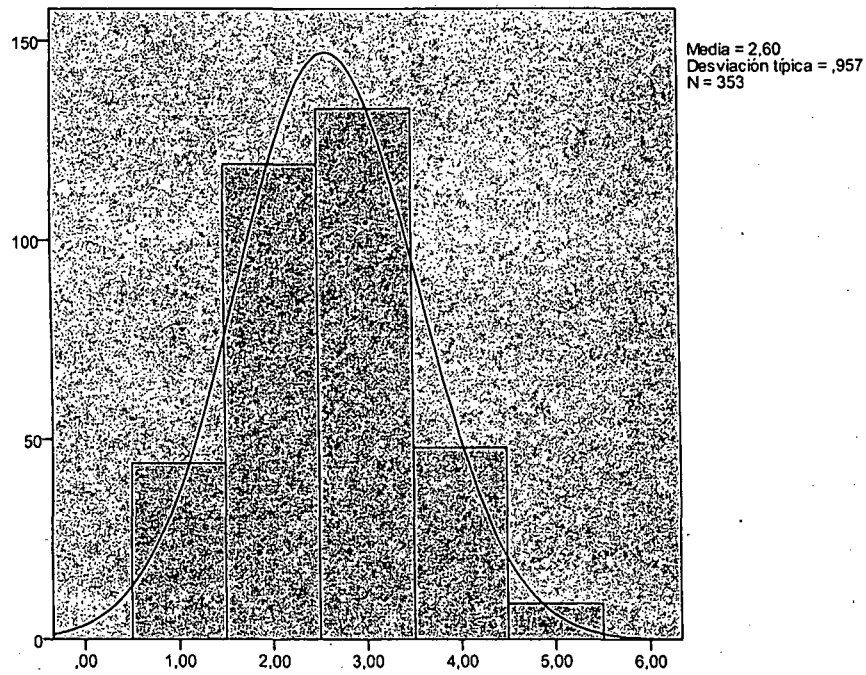
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 36,8% manifiesta que, cuando un usuario tiene un problema la DGByAE muestra interés en resolverlo como indiferente y el 2,8% lo indican como totalmente de acuerdo.

P3.- ¿La DGByAE se esfuerza en conseguir unos resultados sin errores?

Cuadro 12. La DGByAE se esfuerza en conseguir unos resultados sin errores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	44	12,5	12,5
	En desacuerdo	119	33,7	46,2
	Indiferente	133	37,7	83,9
	En acuerdo	48	13,6	97,5
	Totalmente de acuerdo	9	2,5	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 4. La DGByAE se esfuerza en conseguir unos resultados sin errores.



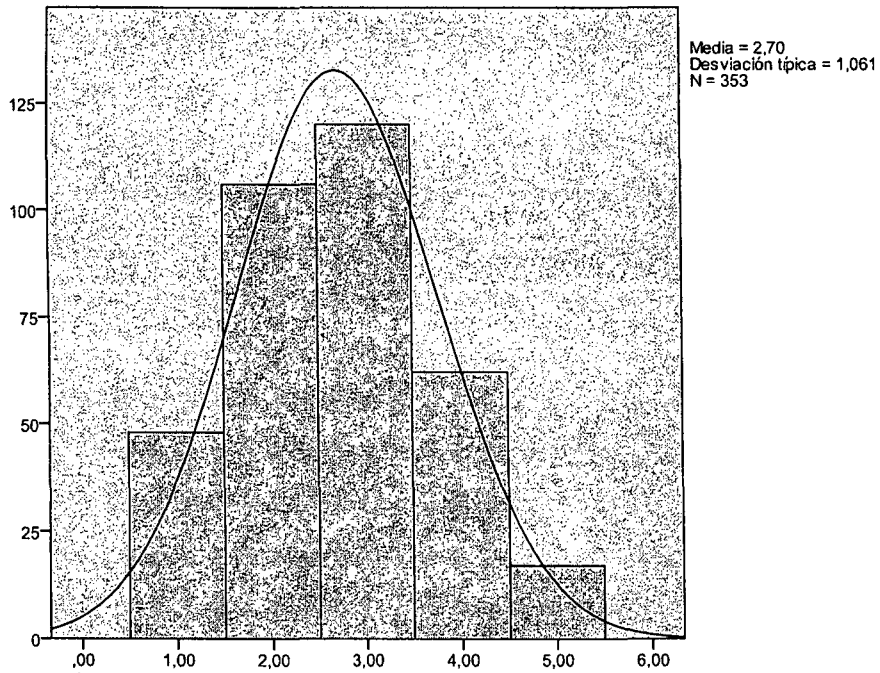
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 33,7% manifiestan que, la DGByAE se esfuerza en conseguir unos resultados sin errores como indiferente y el 2,5% lo indican como totalmente de acuerdo.

P4.- ¿La DGByAE comunica con antelación cuando realizará los servicios?

Cuadro 13. La DGByAE comunica con antelación cuando realizará los servicios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	48	13,6	13,6
	En desacuerdo	106	30,0	43,6
	Indiferente	120	34,0	77,6
	En acuerdo	62	17,6	95,2
	Totalmente de acuerdo	17	4,8	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 5. La DGByAE comunica con antelación cuando realizará los servicios



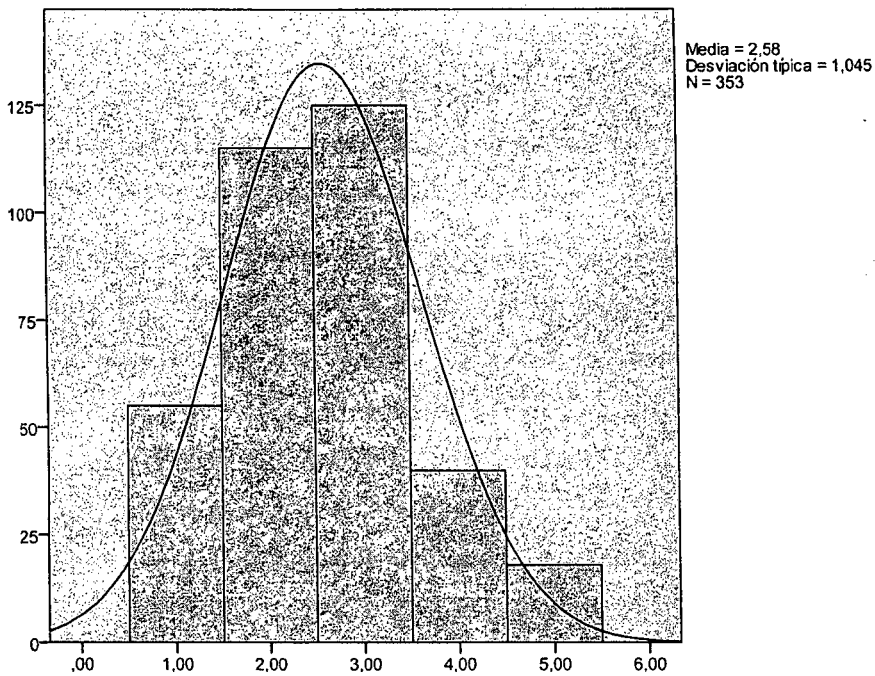
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 34% manifiesta que, la DGByAE comunica con antelación cuando realizará los servicios como indiferente, el 30% como en desacuerdo y el 4,8% lo indican como totalmente de acuerdo.

P5.- ¿La DGByAE ofrece un servicio rápido a sus usuarios?

Cuadro 14. La DGByAE ofrece un servicio rápido a sus usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	55	15,6	15,6
	En desacuerdo	115	32,6	48,2
	Indiferente	125	35,4	83,6
	En acuerdo	40	11,3	94,9
	Totalmente de acuerdo	18	5,1	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 6. La DGByAE ofrece un servicio rápido a sus usuarios



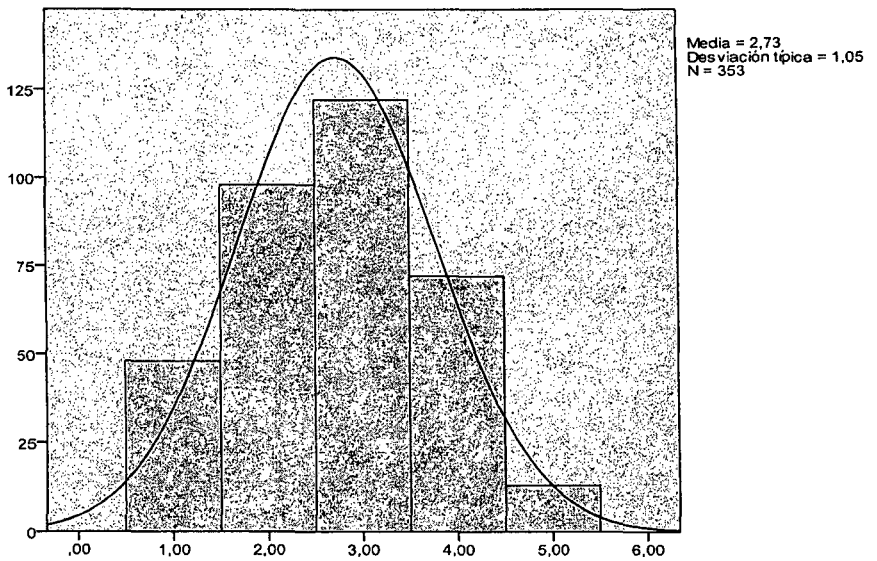
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 35,4% manifiesta que, la DGByAE ofrece un servicio rápido a sus usuarios como indiferente, el 32,6% como en desacuerdo y el 5,1% lo indican como totalmente de acuerdo.

P6.- ¿Los miembros del equipo de la DGByAE siempre están dispuestos a ayudar a los usuarios?

Cuadro 15. Los miembros del equipo de la DGByAE siempre están dispuestos a ayudar a los usuarios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	48	13,6	13,6
	En desacuerdo	98	27,8	41,4
	Indiferente	122	34,6	75,9
	En acuerdo	72	20,4	96,3
	Totalmente de acuerdo	13	3,7	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 7. Los miembros del equipo de la DGByAE siempre están dispuestos a ayudar a los usuarios.



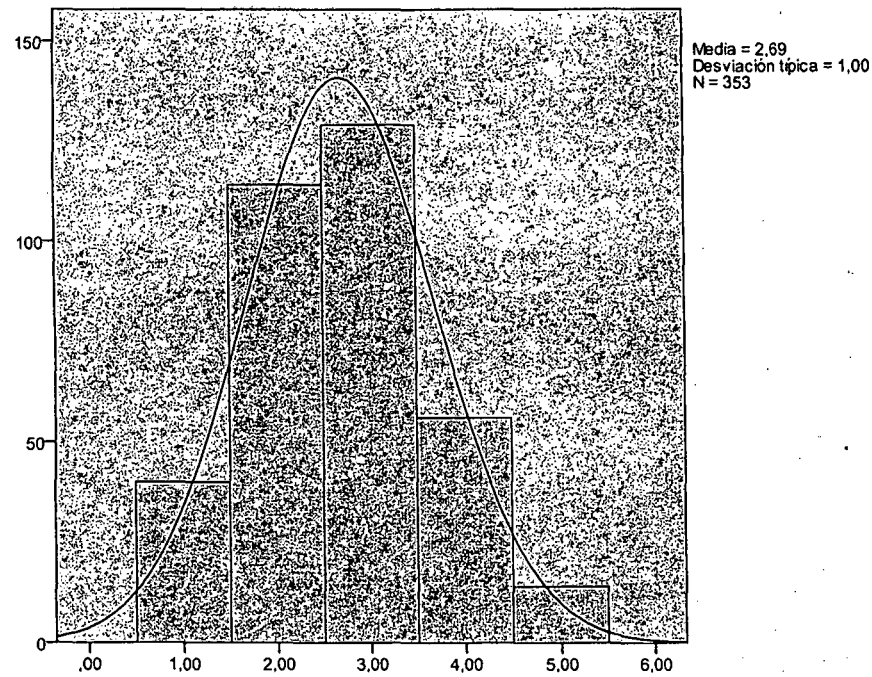
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 34,6% manifiestan que, los miembros del equipo de la DGByAE siempre están dispuestos a ayudar a los usuarios como indiferente, el 27,8% como en desacuerdo y el 3,7% lo indican como totalmente de acuerdo.

P7.- ¿En la DGByAE nunca se está demasiado ocupado para responder a las preguntas de los usuarios?

Cuadro 16. En la DGByAE nunca se está demasiado ocupado para responder a las preguntas de los usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	40	11,3	11,3
	En desacuerdo	114	32,3	43,6
	Indiferente	129	36,5	80,2
	En acuerdo	56	15,9	96,0
	Totalmente de acuerdo	14	4,0	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 8. En la DGByAE nunca se está demasiado ocupado para responder a las preguntas de los usuarios



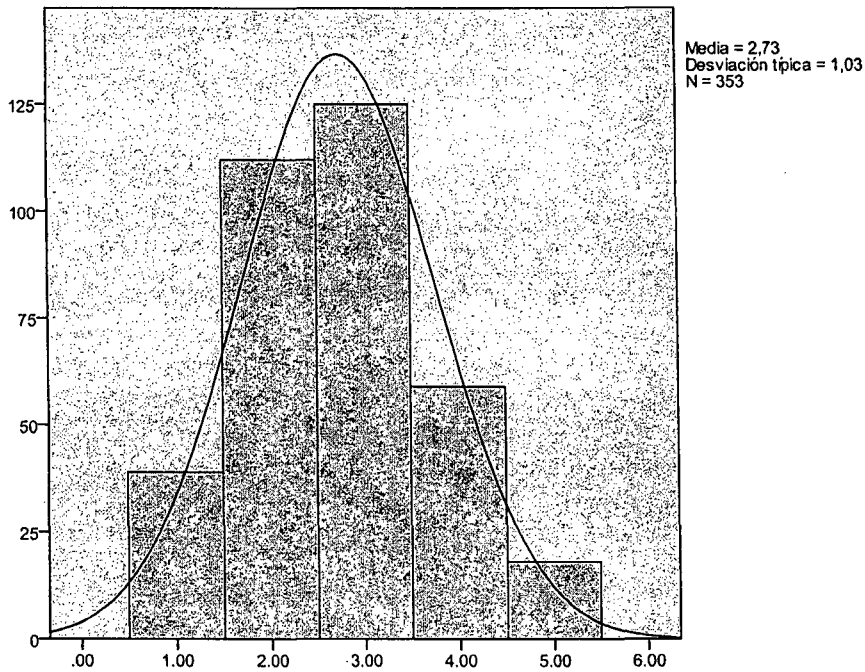
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 36,5% manifiesta que, en la DGByAE nunca se está demasiado ocupado para responder a las preguntas de los usuarios como indiferentes, el 32,3% como en desacuerdo y el 4% lo indican como totalmente de acuerdo.

P8.- ¿El comportamiento de la DGByAE transmite confianza a sus usuarios?

Cuadro 17. El comportamiento de la DGByAE transmite confianza a sus usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	39	11,0	11,0
	En desacuerdo	112	31,7	42,8
	Indiferente	125	35,4	78,2
	En acuerdo	59	16,7	94,9
	Totalmente de acuerdo	18	5,1	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 9. El comportamiento de la DGByAE transmite confianza a sus usuarios



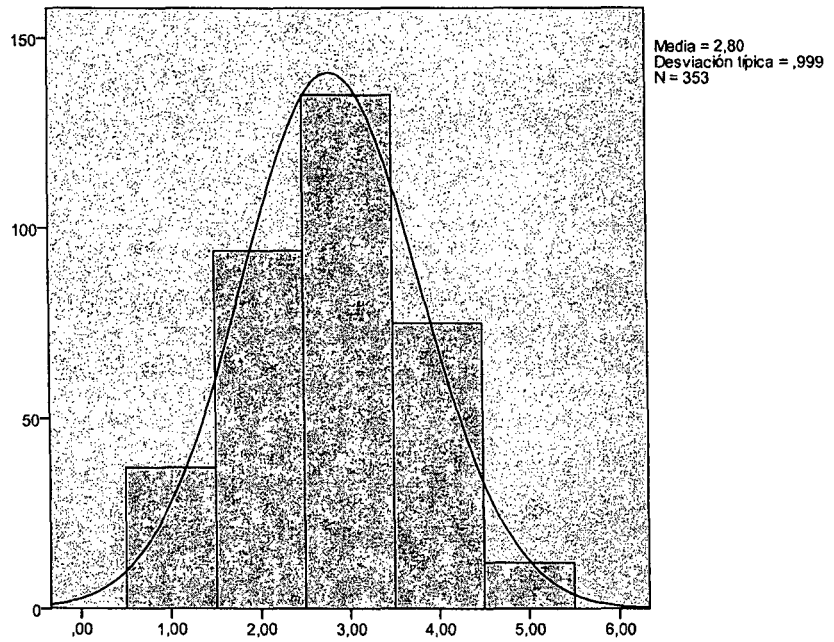
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 35,4% manifiestan que, el comportamiento de la DGByAE transmite confianza a sus usuarios como indiferente, el 31,7% como en desacuerdo y el 5,1%lo indican como totalmente de acuerdo.

P9.- ¿Los usuarios de la DGByAE se sienten confiados/as en sus relaciones con DGByAE?

Cuadro 18. Los usuarios de la DGByAE se sienten confiados/as en sus relaciones con DGByAE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	37	10,5	10,5
	En desacuerdo	94	26,6	37,1
	Indiferente	135	38,2	75,4
	En acuerdo	75	21,2	96,6
	Totalmente de acuerdo	12	3,4	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 10. Los usuarios de la DGByAE se sienten confiados/as en sus relaciones con DGByAE



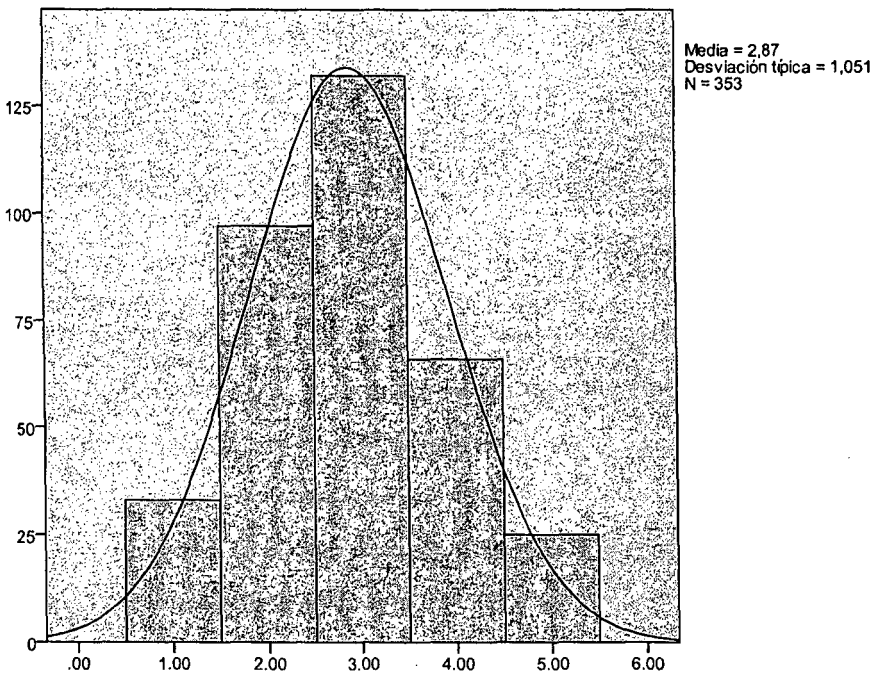
Interpretación: Del total de encuestados (353),el 38,2% manifiestan que, los usuarios de la DGByAE se sienten confiados/as en sus relaciones con DGByAE como indiferente, el 26,6% como en desacuerdo y 3,4% lo indican como totalmente de acuerdo.

P10.- ¿El equipo de la DGByAE es siempre amable con sus usuarios?

Cuadro 19. El equipo de la DGByAE es siempre amable con sus usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	33	9,3	9,3
	En desacuerdo	97	27,5	36,8
	Indiferente	132	37,4	74,2
	En acuerdo	66	18,7	92,9
	Totalmente de acuerdo	25	7,1	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 11. El equipo de la DGByAE es siempre amable con sus usuarios



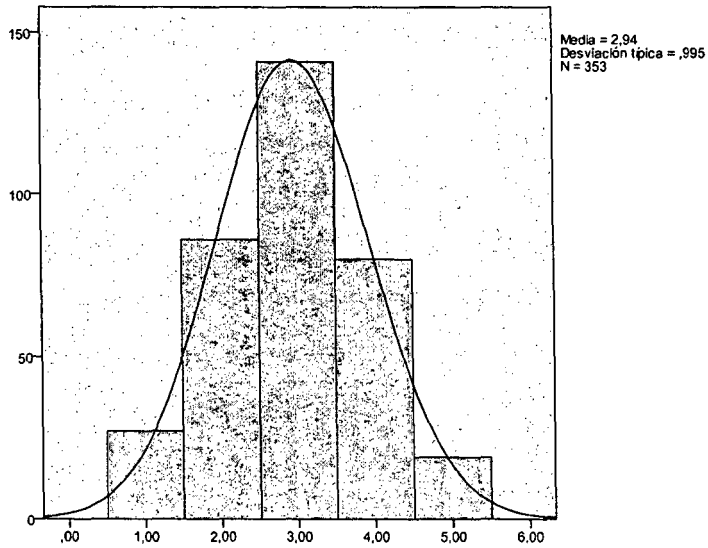
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 37,4% manifiestan que, el equipo de la DGByAE es siempre amable con sus usuarios como indiferente, 27,5% como en desacuerdo y el 7,1% lo indican como totalmente de acuerdo.

P11.- ¿El equipo de la DGByAE tiene conocimientos suficientes para responder a las preguntas de sus usuarios?

Cuadro 20. El equipo de la DGByAE tiene conocimientos suficientes para responder a las preguntas de sus usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	27	7,6	7,6
	En desacuerdo	86	24,4	32,0
	Indiferente	141	39,9	72,0
	En acuerdo	80	22,7	94,6
	Totalmente de acuerdo	19	5,4	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 12. El equipo de la DGByAE tiene conocimientos suficientes para responder a las preguntas de sus usuarios



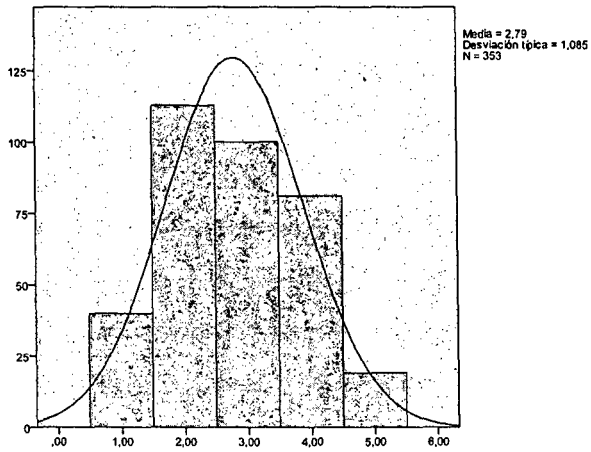
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 39,9% manifiestan que, el equipo de la DGByAE tiene conocimientos suficientes para responder a las preguntas de sus usuarios como indiferente, el 24,4% como en desacuerdo y el 5,4% lo indican como totalmente de acuerdo.

P12.- ¿La DGByAE tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus usuarios?

Cuadro 21. La DGByAE tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	40	11,3	11,3
	En desacuerdo	113	32,0	43,3
	Indiferente	100	28,3	71,7
	En acuerdo	81	22,9	94,6
	Totalmente de acuerdo	19	5,4	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 13. La DGByAE tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus usuarios



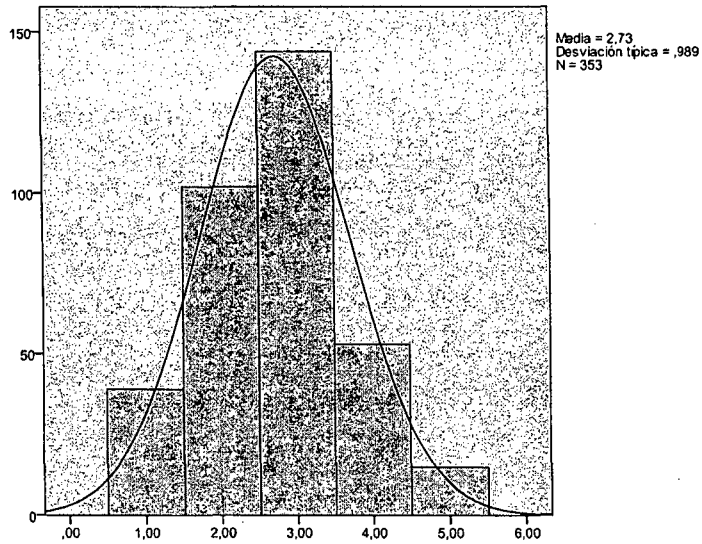
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 32% manifiestan que, la DGByAE tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus usuarios como en desacuerdo, el 28,3% como indiferente y el 5,4% lo indican como totalmente de acuerdo.

P13.- ¿La DGByAE se preocupa por los intereses y las necesidades más importantes de sus usuarios?

Cuadro 22. La DGByAE se preocupa por los intereses y las necesidades más importantes de sus usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	39	11,0	11,0
	En desacuerdo	102	28,9	39,9
	Indiferente	144	40,8	80,7
	En acuerdo	53	15,0	95,8
	Totalmente de acuerdo	15	4,2	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 14. La DGByAE se preocupa por los intereses y las necesidades más importantes de sus usuarios



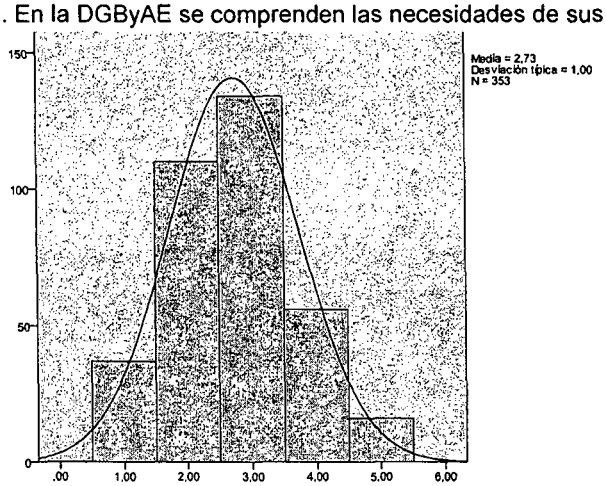
Interpretación: Del total de encuestados (353), el 40,8% manifiestan que, la DGByAE se preocupa por los intereses y las necesidades más importantes de sus usuarios como indiferente, el 28,9% como en desacuerdo y el 4,2& lo indican como totalmente de acuerdo.

P14.- ¿En la DGByAE se comprenden las necesidades de sus usuarios?

Cuadro 23. En la DGByAE se comprenden las necesidades de sus usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	37	10,5	10,5
	En desacuerdo	110	31,2	41,6
	Indiferente	134	38,0	79,6
	En acuerdo	56	15,9	95,5
	Totalmente de acuerdo	16	4,5	100,0
	Total	353	100,0	

Grafico 15. En la DGByAE se comprenden las necesidades de sus usuarios



Interpretación: Del total de encuestados (353), el 38% manifiestan que, en la DGByAE se comprenden las necesidades de sus usuarios como indiferente, el 31,2% como en desacuerdo y el 4,5% lo indican como totalmente de acuerdo.

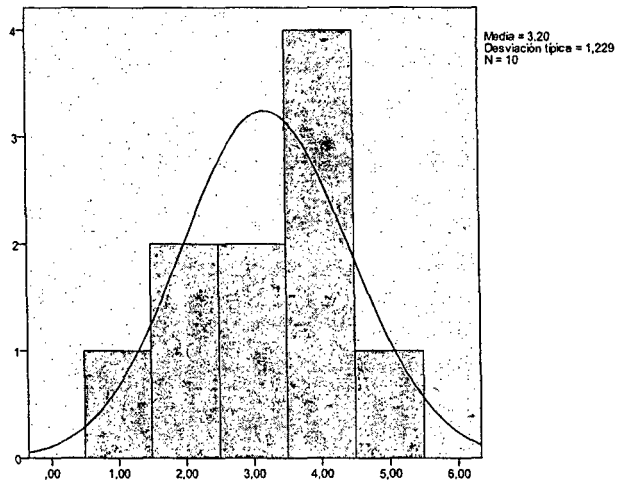
b) CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

P1.- ¿La DGB y AE, muestra conocimiento frecuente de la realidad organizacional (Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades) y de las causas internas y externas que la determinan?

Cuadro 24. La DGB y AE, muestra conocimiento frecuente de la realidad organizacional (Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades) y de las causas internas y externas que la determinan.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	1	10,0	10,0
	Poco de acuerdo	2	20,0	30,0
	Regularmente de acuerdo	2	20,0	50,0
	De acuerdo	4	40,0	90,0
	Muy de acuerdo	1	10,0	100,0
	Total	10	100,0	

Grafico 16. La DGB y AE, muestra conocimiento frecuente de la realidad organizacional (Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades) y de las causas internas y externas que la determinan.



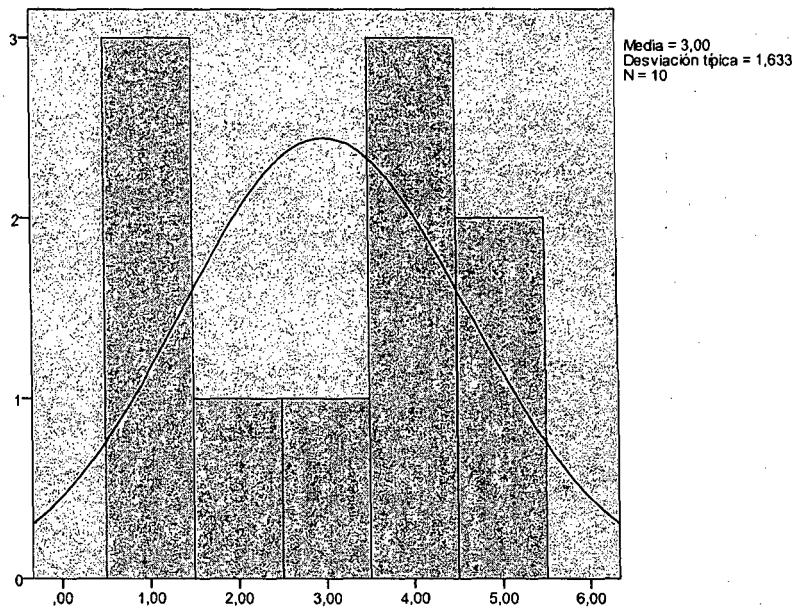
Interpretación: Del total de encuestados (10), el 40% manifiestan que, la DGB y AE, muestra conocimiento frecuente de la realidad organizacional (Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades) y de las causas internas y externas que la determinan, como de acuerdo, el 10% como nada de acuerdo y el 10% como muy de acuerdo.

P2.- ¿En la DGB y AE, la planeación es permanente, de todos los días, debido a la necesidad de mantener a la Institución siempre una pasó delante?

Cuadro 25. En la DGB y AE, la planeación es permanente, de todos los días, debido a la necesidad de mantener a la Institución siempre una pasó delante.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	3	30,0	30,0
	Poco de acuerdo	1	10,0	40,0
	Regularmente de acuerdo	1	10,0	50,0
	De acuerdo	3	30,0	80,0
	Muy de acuerdo	2	20,0	100,0
	Total	10	100,0	

Grafico 17. En la DGB y AE, la planeación es permanente, de todos los días, debido a la necesidad de mantener a la Institución siempre una pasó delante.



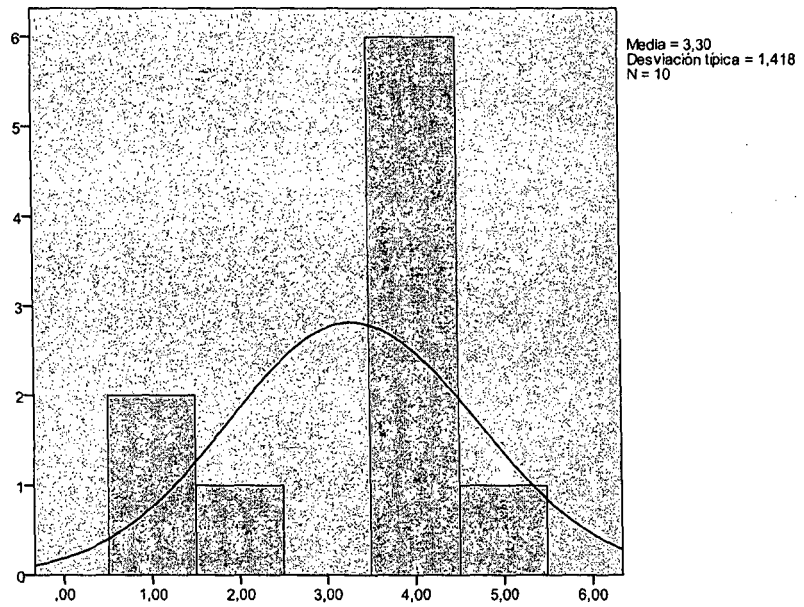
Interpretación: Del total de encuestados (10), el el 30% manifiestan que, en la DGB y AE, la planeación es permanente, de todos los días, debido a la necesidad de mantener a la Institución siempre una pasó delante. Como de acuerdo y en una misma cantidad de 30% lo indican como nada de acuerdo.

P3.- ¿En la DGB y AE, la planeación basada con información en tiempo real, integra y altamente confiable?

Cuadro 26. En la DGB y AE, la planeación basada con información en tiempo real, integra y altamente confiable.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	2	20,0	20,0
	Poco de acuerdo	1	10,0	30,0
	De acuerdo	6	60,0	90,0
	Muy de acuerdo	1	10,0	100,0
	Total	10	100,0	

Grafico 18. En la DGB y AE, la planeación basada con información en tiempo real, integra y altamente confiable.



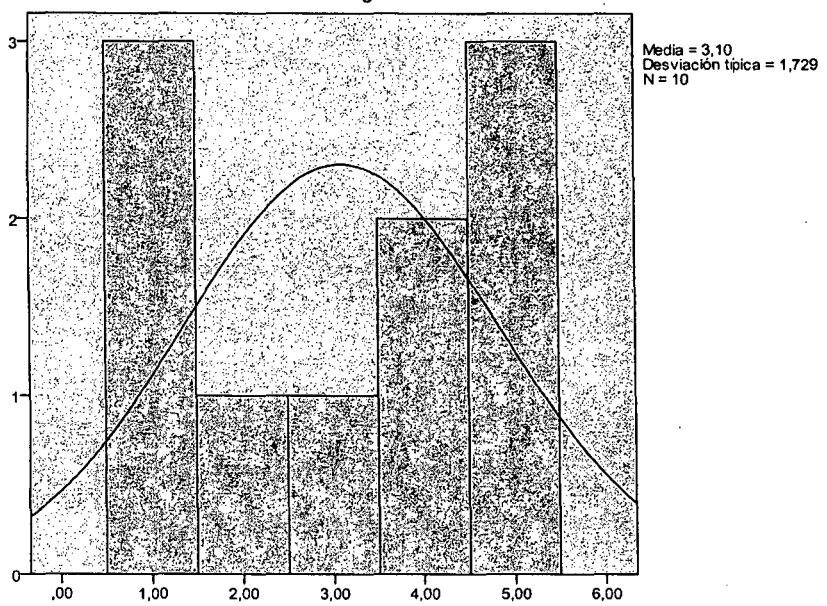
Interpretación: Del total de encuestados (10), el 60% manifiestan que, en la DGB y AE, la planeación basada con información en tiempo real, integra y altamente confiable, como de acuerdo, en dos grupos de 10% lo indican como poco de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente.

P4.- ¿En la DGB y AE, se establecen y definen niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la organización?

Cuadro 27. En la DGB y AE, se establecen y definen niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	3	30,0	30,0
	Poco de acuerdo	1	10,0	40,0
	Regularmente de acuerdo	1	10,0	50,0
	De acuerdo	2	20,0	70,0
	Muy de acuerdo	3	30,0	100,0
	Total	10	100,0	

Grafico 19. En la DGB y AE, se establecen y definen niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la organización



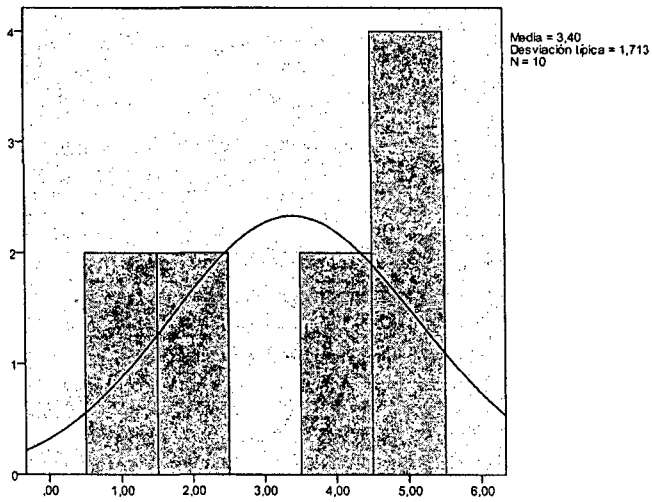
Interpretación: Del total de encuestados (10), 2 grupos de 30% manifiestan que, en la DGB y AE, se establecen y definen niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la organización, como muy de acuerdo y nada de acuerdo respectivamente.

P5.- ¿En la DGB y AE, las actividades y recursos de la organización se coordinan racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia?

Cuadro 28. En la DGB y AE, las actividades y recursos de la organización se coordinan racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	2	20,0	20,0
	Poco de acuerdo	2	20,0	40,0
	De acuerdo	2	20,0	60,0
	Muy de acuerdo	4	40,0	100,0
	Total	10	100,0	

Grafico 20. En la DGB y AE, las actividades y recursos de la organización se coordinan racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia



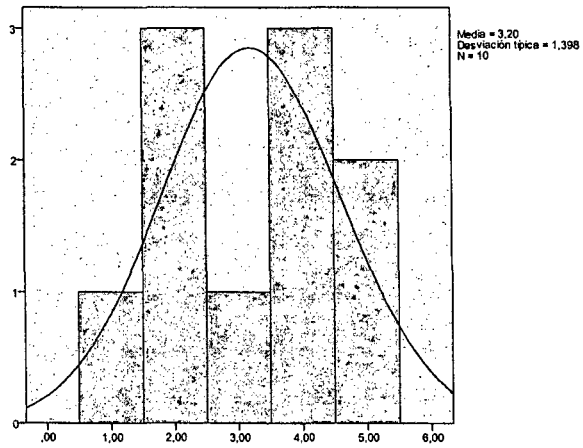
Interpretación: Del total de encuestados (10), el 40% manifiestan que, en la DGB y AE, las actividades y recursos de la organización se coordinan racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia, como muy de acuerdo.

P6.- ¿En la DGB y AE, los objetivos de todas las áreas o secciones se relacionan armoniosamente para lograr el objetivo general de la institución?

Cuadro 29. En la DGB y AE, los objetivos de todas las áreas o secciones se relacionan armoniosamente para lograr el objetivo general de la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	1	10,0	10,0
	Poco de acuerdo	3	30,0	40,0
	Regularmente de acuerdo	1	10,0	50,0
	De acuerdo	3	30,0	80,0
	Muy de acuerdo	2	20,0	100,0
	Total	10	100,0	

Grafico 21. En la DGB y AE, los objetivos de todas las áreas o secciones se relacionan armoniosamente para lograr el objetivo general de la institución.



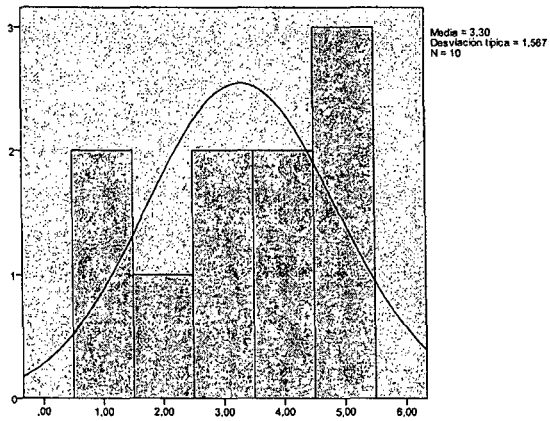
Interpretación: Del total de encuestados (10), el 30% manifiestan que, en la DGB y AE, los objetivos de todas las áreas o secciones se relacionan armoniosamente para lograr el objetivo general de la institución, como de acuerdo y otro grupo de 30% lo indican como poco de acuerdo.

P7.- ¿En la DGB y AE, el dirigente proporciona apoyo y comunicación a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad?

Cuadro 30. En la DGB y AE, el dirigente proporciona apoyo y comunicación a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	2	20,0	20,0
	Poco de acuerdo	1	10,0	30,0
	Regularmente de acuerdo	2	20,0	50,0
	De acuerdo	2	20,0	70,0
	Muy de acuerdo	3	30,0	100,0
	Total	10	100,0	

Grafico 22. En la DGB y AE, el dirigente proporciona apoyo y comunicación a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad



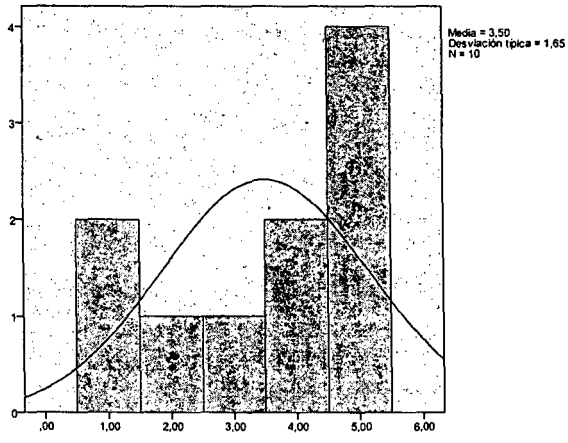
Interpretación: Del total de encuestados (10), el 30% manifiestan que, en la DGB y AE, el dirigente proporciona apoyo y comunicación a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad, como muy de acuerdo y el 10% lo indican como poco de acuerdo.

P8.- ¿En la DGB y AE, se utilizan medios efectivos para medir las operaciones de la institución?

Cuadro 31. En la DGB y AE, se utilizan medios efectivos para medir las operaciones de la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	2	20,0	20,0
	Poco de acuerdo	1	10,0	30,0
	Regularmente de acuerdo	1	10,0	40,0
	De acuerdo	2	20,0	60,0
	Muy de acuerdo	4	40,0	100,0
	Total	10	100,0	

Grafico 23. En la DGB y AE, se utilizan medios efectivos para medir las operaciones de la institución



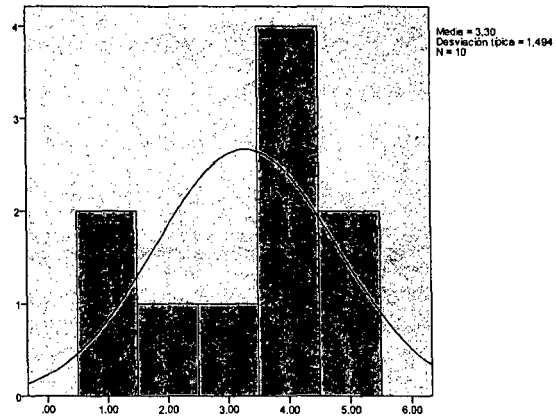
Interpretación: Del total de encuestados (10), el 40% manifiestan que, en la DGB y AE, se utilizan medios efectivos para medir las operaciones de la institución, como muy de acuerdo y en dos grupos del 10% lo indican como poco de acuerdo y nada de acuerdo.

P9.- ¿En la DGB y AE, en base a los resultados del control se toman ajustes o medidas necesarias para mejorar los procesos de la organización?

Cuadro 32. En la DGB y AE, en base a los resultados del control se toman ajustes o medidas necesarias para mejorar los procesos de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	2	20,0	20,0
	Poco de acuerdo	1	10,0	30,0
	Regularmente de acuerdo	1	10,0	40,0
	De acuerdo	4	40,0	80,0
	Muy de acuerdo	2	20,0	100,0
	Total	10	100,0	

Grafico 24. En la DGB y AE, en base a los resultados del control se toman ajustes o medidas necesarias para mejorar los procesos de la organización



Interpretación: Del total de encuetados (10), el 40% manifiestan que, en la DGB y AE, en base a los resultados del control se toman ajustes o medidas necesarias para mejorar los procesos de la organización, como de acuerdo, el 10% como poco de acuerdo y otro grupo de 10% indican como regularmente de acuerdo.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS SECUNDARIAS

A fin de determinar si las variables en estudio tienen algún tipo de correlación, se procedió a determinar: la media, la desviación típica y el error típico de la media.

Los resultados nos muestran una homogeneidad entre ellos, permitiendo inducir un equilibrio significativo, entre las respuestas a nivel de la muestra.

Cuadro 33. Estadísticos descriptivos para una muestra

	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
P01	353	2,5836	1,00253	,05336
P02	353	2,5297	,95634	,05090
P03	353	2,6006	,95745	,05096
P04	353	2,6997	1,06089	,05647
P05	353	2,5779	1,04461	,05560
P06	353	2,7280	1,04975	,05587
P07	353	2,6884	,99961	,05320
P08	353	2,7309	1,03000	,05482
P09	353	2,8045	,99931	,05319
P10	353	2,8669	1,05090	,05593
P11	353	2,9377	,99520	,05297
P12	353	2,7904	1,08514	,05776
P13	353	2,7252	,98907	,05264
P14	353	2,7280	,99985	,05322

Cuadro 34. Prueba T, para una muestra

	Valor de prueba = 0					
					95% Intervalo de confianza para la diferencia	
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Inferior	Superior
P01	48,418	352	,000	2,58357	2,4786	2,6885
P02	49,699	352	,000	2,52975	2,4296	2,6299
P03	51,032	352	,000	2,60057	2,5003	2,7008
P04	47,812	352	,000	2,69972	2,5887	2,8108
P05	46,366	352	,000	2,57790	2,4686	2,6873
P06	48,826	352	,000	2,72805	2,6182	2,8379
P07	50,530	352	,000	2,68839	2,5837	2,7930
P08	49,814	352	,000	2,73088	2,6231	2,8387
P09	52,729	352	,000	2,80453	2,6999	2,9091
P10	51,255	352	,000	2,86686	2,7568	2,9769
P11	55,460	352	,000	2,93768	2,8335	3,0419
P12	48,313	352	,000	2,79037	2,6768	2,9040
P13	51,768	352	,000	2,72521	2,6217	2,8287
P14	51,263	352	,000	2,72805	2,6234	2,8327

PRUEBA DE HIPOTESIS

Del cuadro 34, Prueba T, para una muestra, calculada podemos apreciar que:

Para un nivel de confianza del 95%, aceptamos la hipótesis de que: "*El KAIZEN mejora los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali*", dado que el nivel de significancia del 5% es mayor que el valor crítico o Sig. (Bilateral).

En el cuadro 35, apreciamos que existe una significativa correlación entre las variables para los niveles del 1% y 5% de manera bilateral. Realizando la prueba de correlaciones: Analizar – Correlaciones – Bivariadas, se obtiene.

Cuadro 35. Correlación de variables

Correlaciones

		P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14
P01	Correlación de Pearson	1	,406**	,442**	,422**	,260**	,478**	,321**	,403**	,372**	,373**	,293**	,316**	,414**	,439**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P02	Correlación de Pearson	,406**	1	,452**	,404**	,387**	,455**	,411**	,422**	,335**	,302**	,336**	,310**	,353**	,413**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P03	Correlación de Pearson	,442**	,452**	1	,413**	,459**	,457**	,345**	,401**	,491**	,416**	,352**	,332**	,394**	,361**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P04	Correlación de Pearson	,422**	,404**	,413**	1	,426**	,444**	,474**	,467**	,499**	,334**	,421**	,355**	,473**	,416**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P05	Correlación de Pearson	,260**	,387**	,459**	,426**	1	,460**	,426**	,372**	,411**	,326**	,346**	,343**	,437**	,366**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P06	Correlación de Pearson	,478**	,455**	,457**	,444**	,460**	1	,390**	,476**	,458**	,469**	,375**	,249**	,497**	,433**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P07	Correlación de Pearson	,321**	,411**	,345**	,474**	,426**	,390**	1	,429**	,493**	,426**	,369**	,403**	,445**	,449**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P08	Correlación de Pearson	,403**	,422**	,401**	,467**	,372**	,476**	,429**	1	,495**	,479**	,394**	,432**	,524**	,563**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P09	Correlación de Pearson	,372**	,335**	,491**	,499**	,411**	,458**	,493**	,495**	1	,473**	,479**	,442**	,460**	,450**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P10	Correlación de Pearson	,373**	,302**	,416**	,334**	,326**	,469**	,426**	,479**	,473**	1	,419**	,409**	,476**	,485**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P11	Correlación de Pearson	,293**	,336**	,352**	,421**	,346**	,375**	,369**	,394**	,479**	,419**	1	,480**	,473**	,445**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P12	Correlación de Pearson	,316**	,310**	,332**	,355**	,343**	,249**	,403**	,432**	,442**	,409**	,480**	1	,444**	,534**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P13	Correlación de Pearson	,414**	,353**	,394**	,473**	,437**	,497**	,445**	,524**	,460**	,476**	,473**	,444**	1	,556**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353
P14	Correlación de Pearson	,439**	,413**	,361**	,416**	,366**	,433**	,449**	,563**	,450**	,485**	,445**	,534**	,556**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353	353

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

a) CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS DE LAS BASES TEÓRICAS

Frente a la interrogante: ¿Existen procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?; luego de haber concluido con la investigación y de acuerdo con los resultados obtenido, se pudo determinar, que los principales procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, siendo los siguientes: Bolsa de trabajo, Beca alimenticia y Examen médico a ingresantes. Ver. Anexo 4.

(Rodríguez Valencia, 2006), manifiesta que son procesos administrativos: "Procesos de llevar a cabo las cosas a través y con la gente operando en grupos organizados". El autor agrega que, los procesos administrativos es un: "Conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se hace efectiva la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral"; agrega que: "Las funciones fundamentales (planeación, organización, ejecución y control) son los medios por los cuales administra el gerente".

A fin de afrontar la pregunta: ¿Se puede determinar un adecuado modelo de KAIZEN que se adecue a los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?, en la investigación se aplicó un instrumento de medida, a fin de determinar sobre la calidad de servicios

que brinda la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles (DGBYAE) de una universidad pública, obteniéndose como resultado, que: el 86,7% manifiestan no se cumplen los compromisos, el 86,4% no muestran interés por resolver un problema de los usuarios, el 83,9% no se esfuerzan por conseguir resultados sin errores, el 77,6% no comunican con antelación cuando realizan los servicios, el 83,6% opinan no se ofrece un servicio rápido a sus usuarios, el 75,9% manifiestan que los miembros del equipo de la DGByAE no están dispuestos a ayudar a los usuarios, el 80,2% opinan que siempre están ocupados para responder preguntas de los usuarios, el 78,2% manifiestan que el comportamiento de los miembros de la DGByAE no trasmiten confianza a sus usuarios, el 75,4% los usuarios se sienten desconfiados en sus relaciones con la DGByAE, el 74,2% tienen la impresión de que el equipo de la DGByAE, no son amables con los usuarios, el 72% de los usuarios manifiestan que los miembros de la DGByAE, no tienen conocimiento suficiente, para responder a los usuarios, 71,7% los empleados de la DGByAE, no ofrecen una atención personalizada a sus usuarios, el 80,7% los miembros de la DGByAE, no se preocupan por los intereses y las necesidades más importantes de sus usuarios y el 79,6% del equipo de la DGByAE, no se comprenden las necesidades de sus usuarios.

(Masaaki, Como implementar el Kaizen en el sitio de Trabajo (Gemba), 1998), manifiesta que: "Kaizen es realmente una filosofía de vida. Asume que cada aspecto de nuestra vida merece ser mejorado constante", es por ello diagnosticar de qué manera nos encontramos y sobre la base de ellos plantearnos estrategias y acciones de mejora, es lo más apropiado,

cualquiera sea los tipos de organizaciones, a fin de alcanzar la excelencia.

Y por último, a la pregunta: ¿Es posible proponer el KAIZEN como herramienta de mejora en los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?, los resultados conllevan a proponer la implementación del Kaizen como modelo de mejora para los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, lo constituye: 1) identificación de los procesos críticos, 2) definir sus relaciones externas e internas, 3) documentación de los procesos, 4) control de los procesos, 5) mejora de los procesos, en caso de que no funcione la mejora de los procesos, se plantea la reingeniería. El seguimiento y control de los procesos es indispensable para garantizar que sus resultados se correspondan con los requisitos ya sean del cliente (en este caso alumno), legales o de cualquiera de las partes interesadas y para ello es necesario tener un conjunto de medidas de rendimiento claves, que pueden ser evaluadas sistemáticamente y que son parte del éxito del negocio o como en este caso de una determinada área.

Los japoneses emplean la palabra Kaizen, para describir este proceso continuo de mejora sin fin, el establecimiento y logro de metas cada vez más altas. En Estados Unidos TQM y cero defectos también se emplean para describir los esfuerzos continuos por mejorar. (Render, 2004)

b) CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL EN BASE A LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

A la pregunta: ¿Es posible determinar un grado de correlación entre el KAIZEN y los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?, el grado de correlación entre las variables de estudio, para niveles del 1% y 5% de manera bilateral, con valores entre 0,50 y la unidad (1,00), son significativos, con una desviación homogénea, que permite inducir un equilibrio, demostrando que: "El KAIZEN mejora los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.

La relación entre dos variables cualesquiera se llama correlación, y el coeficiente de correlación, mide la dirección y la fortaleza de la relación entre las variables. (Besley & Brigham, 2008)

c) APORTE CIENTÍFICO DE LA INVESTIGACIÓN

De los resultados y producto de nuestra investigación, tiene una importancia teórico científico, pues se trata de una contribución al desarrollo de los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, para ello presentamos el Manual de Calidad en los servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, adjunto en el Anexo 7.

A fin de ilustrar la propuesta de mejoramiento continuo de la calidad, orientada hacia los procesos, en organizaciones, como es el caso de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles en la

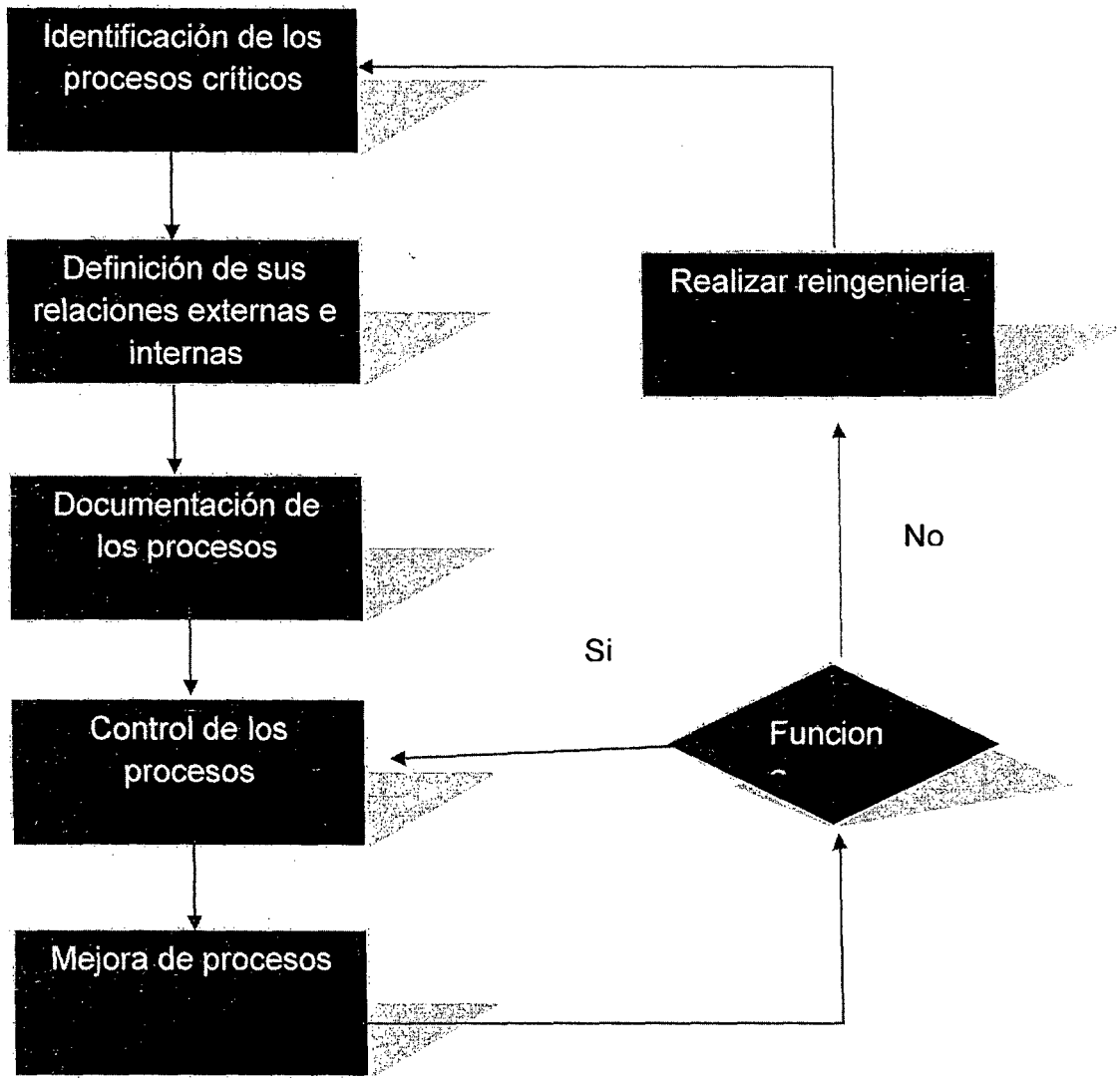
Universidad Nacional de Ucayali, el grafico 25, nos resume su aplicación.

A continuación describimos cada actividad de la propuesta, orientada hacia los procesos.

Identificación de los procesos

Para la identificación de los procesos es necesario determinar cuáles son los que deben tomarse en cuenta de acuerdo al objeto social definido para la organización y los que se definen como parte del sistema de gestión de la calidad a aplicar. Teniendo en cuenta lo anterior y los aspectos relativos a la calidad de los procesos, combinados con su importancia (o carácter de clave) se llega a determinar qué procesos son críticos y han de ser priorizados a la hora de abordar su gestión diferenciada y su mejora. Procesos críticos son aquellos que, teniendo un impacto significativo en el cliente o en el negocio (claves) su calidad o funcionamiento no se ajusta a los criterios de eficacia, eficiencia o flexibilidad antes indicados.

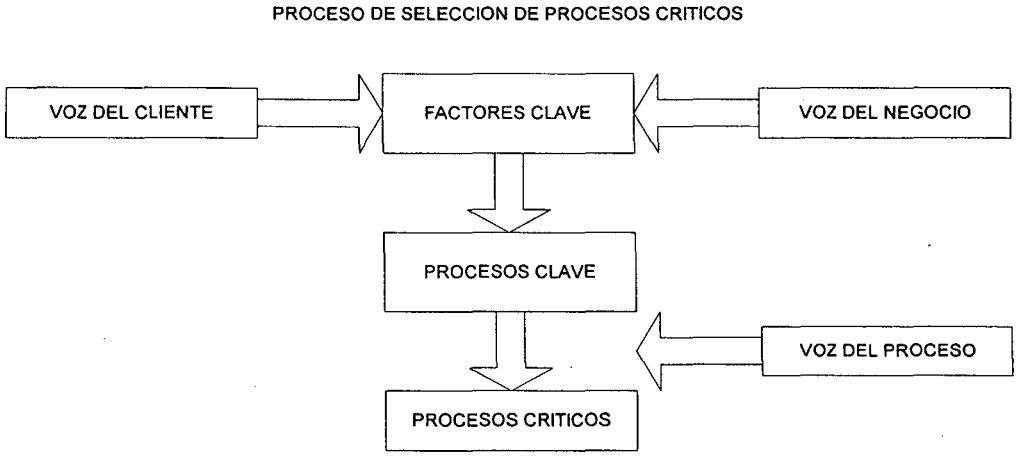
Grafico 25: Modelo Propuesto para el Kaizen en la estandarización de los procesos



En el Gráfico 26 se visualiza esquemáticamente el proceso de selección de los procesos críticos y las tres "voces" que son necesarias escuchar para ello.

Esta selección es el primer paso que se ha de dar para mejorar los procesos.

Grafico 26: Proceso de selección de procesos críticos



En relación con los equipos de mejora de la calidad, los procesos a mejorar suelen seleccionarse atendiendo a su grado de criticidad. De lo anterior, se podría deducir que los procesos no clave no necesitan ser mejorados aunque su nivel de calidad sea insuficiente. La idea que pretende trasmitir la Gestión por Procesos cara a su mejora es que los procesos críticos necesitan una gestión "diferenciada" dada su importancia, han de ser mejorados con carácter prioritario y urgente ya que condicionan los resultados de la empresa. Los procesos no clave (necesarios) pero cuyo funcionamiento o nivel de la calidad no se considera suficiente han de ser mejorados, pero esta mejora no tiene carácter prioritario como la anterior.

Del análisis anterior, se desprende que hay que definir los procesos de la organización en cuanto a:

- La actividad principal de la organización.
- El sistema de gestión de la calidad.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
BIBLIOTECA CENTRAL
U N U

En primera instancia una identificación de los procesos que se desarrollan en el nivel global de la organización se realiza utilizando los siguientes criterios.

Los procesos que rigen la actividad de la organización se definirán de acuerdo al a Metodología de Análisis de Universidad los cuales se describen de la siguiente forma:

- Procesos generales.
- Procesos específicos.
- Procesos unitarios.

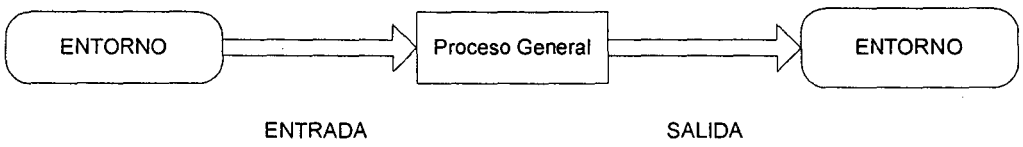
La definición o identificación de los procesos, teniendo en cuenta la metodología mencionada, se realiza a partir de los siguientes principios:

Como Procesos Generales se definen aquellos que van a dar cumplimiento a las estrategias y objetivos empresariales por lo que se podrán definir tantos como sean necesarios para cumplir con el cuadro estratégico que se ha trazado la organización. Además una condición necesaria para la identificación de los Procesos Generales es que estos deben estar directamente relacionados con el ambiente externo de la organización (clientes, competencia, mercados, proveedores, regulaciones y otros) (Gráfico 26).

Grafico 27: Procesos Generales

DETERMINAR LOS PROCESOS GENERALES: A TRAVÉZ DE LOS CUALES SE CUMPLE LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA Y VINCULAN A ÉSTA CON EL ENTORNO

OBJETO DE TRABAJO



ENTRADA SALIDA

SE DEFINEN TANTOS PROCESOS GENERALES COMO SE CONSIDERE NECESARIOS PARA DARLE RESPUESTA AL CUMPLIMIENTO DE LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA O DEL OBJETO DE TRABAJO

Los procesos generales tienen un primer nivel de desagregación en procesos específicos y en procesos unitarios

Los procesos del sistema de gestión de la calidad se definen de acuerdo a los requisitos de la familia de norma ISO 9000:2000 los cuales son:

- Procesos estratégicos.
- Procesos de gestión de recursos.
- Procesos de realización del producto.
- Procesos de medición, análisis y mejora.

Estos tipos de procesos se corresponden con los requisitos planteados por las normas.

Cuadro 36: Tipos de Procesos y Procesos Seleccionados

Tipo de proceso	Procesos seleccionados
Procesos estratégicos	Definición y despliegue de los objetivos de la calidad Gestión de las operaciones
Procesos de gestión de recursos	Preparación del personal Evaluación del desempeño de trabajadores y empleados. Establecimiento de las condiciones de Trabajo.
Procesos de realización de productos	Compra de materias primas y materiales Diseño de productos Validación del proceso
Procesos de medición, análisis y mejora	Procesamiento y análisis de datos Mejora de la calidad Diseño y seguimiento de acciones correctivas y preventivas Auditorias de la calidad.

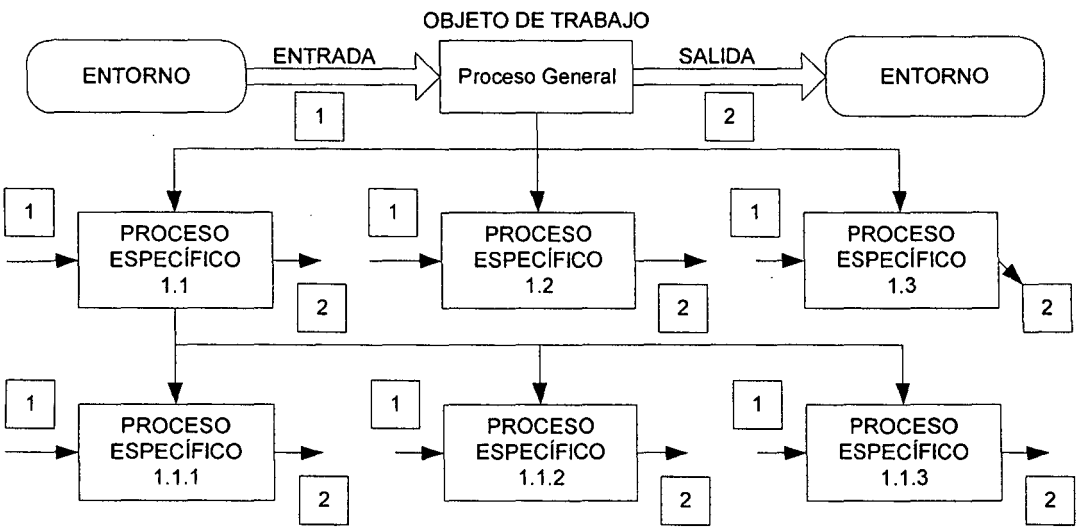
Definir sus interrelaciones externas e internas

Para definir las interrelaciones externas se debe caracterizar para cada uno de los Procesos Generales que se identificaron en el paso anterior los elementos del entorno que forman parte del ambiente externo de la organización y que influyen en sus resultados, así mismo, los resultados del procesos General provocan determinado impacto en el entorno. Los elementos que componen el entorno se establecieron como: clientes, proveedores, mercados competidores y las regulaciones entre otros que para casos específicos se pueden incluir.

Las interrelaciones internas establecerán la desagregación de los Procesos Generales en específicos y unitarios que determinaran las conexiones que tiene cada proceso de acuerdo a las actividades que comprende y con otros procesos de la organización. Esto permite tener en cuenta de forma particular aquellas actividades que aportan valor a los resultados de cada proceso.

En el gráfico 28 se describe como se puede llevar a cabo la desagregación de los procesos.

Grafico 28: Desagregación de Procesos

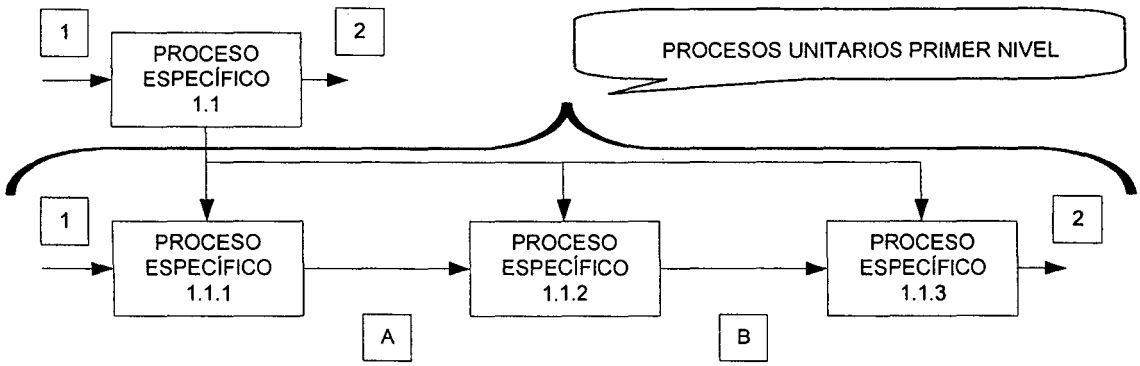


Los procesos generales se desagregan en procesos específicos hasta llegar al último nivel. En este nivel el proceso específico representa las actividades mediante las cuales se obtiene un solo producto o servicio.

Los procesos específicos al igual que los procesos generales comunican al objeto de trabajo con el medio ambiente.

Cada proceso específico se desagrega en procesos unitarios a diferentes niveles, mediante los cuales se busca la relación cliente suministrador. (Gráfico 29).

Grafico 29: Cada proceso específico se descarga en procesos unitarios a diferentes niveles mediante los cuales se busca la relación cliente suministrador



ELABORACION: Propia

Los procesos unitarios del primer nivel se desagregan en procesos unitarios a los diferentes niveles de tal forma que en el último nivel se refleje la cadena de procesos que permite obtener un producto o servicio partiendo de decepcionar las necesidades del mismo en el mercado hasta que llega al cliente.

Documentación de los procesos

Se institucionaliza un proceso cuando aparecen documentados todas sus interrelaciones externas e internas, así como otros elementos que tienen influencia sobre él, a través de diagramas funcionales, procedimientos, registros y otros. Es necesario documentar porque:

- Las salidas tienen mayor consistencia.
- El conocimiento no depende de las personas.
- Ahorra tiempo la "próxima vez".
- Facilita el traspaso de tareas Identifica puntos débiles del proceso.
- Permite hacer rotaciones y/o promoción.

Los beneficios que se obtienen a partir de la documentación de los procesos son los siguientes:

a) Reducción de costos por trabajo mal hecho, debido a un mejor conocimiento y comprensión, aportado por la documentación.

b) Ayuda a los trabajadores e inspectores a clarificar el trabajo a realizar y el rendimiento esperado de sus actividades.

c) Hace más fácil el entrenamiento y agiliza la integración de nuevas incorporaciones.

d) Reduce los "imprescindibles", nadie es la única fuente de "know - how"

e) Facilita la comunicación o interacción entre todos los involucrados en el proceso (proveedor- propietario- cliente)

f) Al estar los indicadores documentados, facilita el seguimiento consistente del rendimiento de los procesos.

g) Garantiza la trazabilidad en el marco global de la gestión de los procesos, a fin de optimizar las actividades transversales de la organización.

h) Mayor satisfacción del cliente final como resultado de un mejor encadenamiento a través de la organización de los distintos procesos interrelacionados que afectan el servicio o producto ofrecido.

Control de los procesos

El seguimiento y control de los procesos es indispensable para garantizar que sus resultados se correspondan con los requisitos ya sean del cliente (en este caso alumno), legales o de cualquiera de las partes interesadas y para ello es necesario tener un conjunto de medidas de rendimiento claves, que pueden ser evaluadas sistemáticamente y que son parte del éxito del negocio o como en este caso de una determinada área.

Para controlar los procesos es necesario definir las variables de control de los procesos, establecer los registros necesarios que permitan obtener los datos primarios para evaluar las variables de control o medidas de rendimiento de los procesos.

En el gráfico 30 se puede ver cómo re definen las medidas de rendimiento de los procesos y cómo se estructura su formalización.

Grafico 30: Medidas de rendimiento

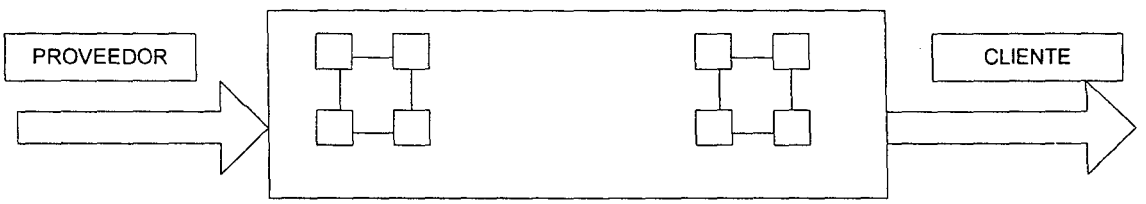
Indicador de la Calidad	Indicador de medida	Meta Objetivo	Cómo se va a controlar	Quién va a controlar

Son las medidas de la calidad del proceso. Se componen de un indicador de la calidad y una unidad de medida. Deben reflejar el cumplimiento de los requisitos de los clientes y de los objetivos de la Universidad

Las medidas de rendimiento deben servir pasa evaluar los resultados de los procesos globales de la organización por lo que estos indicadores necesitan ser desplegado a los procesos más simple de activad de la organización (Ver Gráfico 31).

Es necesario realizar el escalado de las métricas a lo largo de todo el proceso que permiten asegurar la coherencia en cuanto al valor añadido de éste para conseguir satisfacer los requerimientos del cliente.

Grafico 31: Jerarquía de las medidas de rendimiento



Mejora de procesos

La estrategia de la mejora de los procesos vista desde una óptica global, integra una serie de conceptos y acciones que se inician con el establecimiento de metas y objetivos, así como la traducción de planes en programas y el monitoreo para asegurar el cumplimiento de los objetivos, además implica la tarea de comunicar y de mostrar una línea para el empleo general de los recursos.

El cliente sus necesidades, **requisitos y expectativas son el medio para** conectar el ambiente externo con el ambiente interno de la organización, de esta forma se fija las metas de mejoramiento a lograr para la satisfacción plena de los clientes actuales y potenciales. (Ver Gráfico 32)

Grafico 32: Estrategia para la mejora de procesos



La norma ISO 9000:2000 plantea nuevas exigencias para la gestión de los procesos de las cuales la que marca la mayor diferencia con respecto a etapas anteriores es lo referido a lo que plantea el punto 7.1 de la norma ISO 9001:2000 con respecto a que la entidad debe tener identificados todos los procesos y definidas sus interrelaciones tanto externas como internas.

De acuerdo al cumplimiento de este aspecto para diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad según el modelo ISO 9000:2000 el apartado 7.1 plantea que cada proceso de la organización debe tener establecido su ficha de proceso cuyo contenido se puede ajustar al siguiente formato.

El contenido de la ficha de proceso puede ser los siguientes:

Objetivos. (Alcance)

- Descripción (Procedimiento)
- Responsable
- Entradas y Proveedores

- Salidas y Clientes
- Inspecciones
- Variables de control
- Indicadores
- Registros

Funcionamiento

Se ha llegado al paso final del sistema de mejoramiento continuo de la calidad, planteada para la estandarización de los Procesos de servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles en la Universidad Nacional de Ucayali. Si existe una mejora de los procesos controlando los indicadores de eficiencia como de eficacia, se alcanza la estandarización de ellos, caso de no alcanzar el propósito, los responsables de la gestión administrativa, buscarán mediante la aplicación de la reingeniería mejorar los sistemas y volver al primer paso, e identificando los procesos críticos en ello y continuar consiguientemente, concibiendo así un modelo de gestión de la calidad recursiva.

Estrategias para el funcionamiento del plan de calidad para la estandarización de procesos hacia el mejoramiento de la productividad

La gestión administrativa del Kaizen incluye establecer el funcionamiento del plan creado en la organización y definir los responsables y ejecutores de desarrollar las tareas relacionadas con este proceso, así como describir las funciones y tareas que le corresponden desarrollar a cada uno de los participantes de la entidad.

El funcionamiento del plan se logra mediante la conexión de la interface con el entorno, con la gestión de los procesos y el mejoramiento continuo.

El Kaizen, como parte de la gestión de la organización responde de forma directa al directivo de máxima jerarquía y este sucesivamente delega responsabilidades y funciones en los directivos de los procesos en los que la organización se va desagregando, estos procesos pueden responder a la estructura jerárquica funcional o a los procesos donde se la añade valor a los productos o servicios que brinda la organización. Por lo tanto para llevar a cabo el Kaizen, el máximo responsable utiliza a todo su, staff en las tareas de mejoramiento como parte de sus labores habituales y designa un grupo coordinador entre ellos de las mismas, el que se ha denominado Grupo de Gestión de Mejora (GGM). Las principales funciones del GGM formado por directivos de la organización, en relación con el Kaizen son:

- Determinar los FCE que van a provocar un impacto favorable en el nivel de desempeño de la organización.
- Establecer los objetivos estratégicos de la organización y las estrategias de mejoramiento continuo para un horizonte de tiempo determinado.
- Analizar la organización para identificar los procesos claves de la misma y su desagregación desde el nivel global hasta el nivel más simple de ejecución.
- Desplegar las estrategias de mejoramiento hacia aquellos procesos clave donde las mismas se alcanzan, Diseñar el Programa Anual de Mejora (PAM).

- Definir el sistema de indicadores para medir el desempeño de los procesos.

La ejecución propiamente del Kaizen está a cargo de los equipos de trabajo, los cuales tienen establecidos sus propios principios de formación y funcionamiento que se corresponden con las habilidades y capacidades que deben desarrollar para realizar las actividades de mejora. Entre sus principales funciones están:

- Ejecutar el PAM y los planes de mejora diseñados.
- Identificar las oportunidades de mejora en los procesos que desarrollan dentro de la organización.
- Proyectar las soluciones y documentarlas lo que incluye impacto de las soluciones, cronograma de tareas para su implantación, seguimiento, etc.
- Implementar las soluciones propuestas una vez aprobadas por los responsables.
- Revisar periódicamente la aplicación de las medidas de mejora.

La organización del Kaizen queda establecida por las responsabilidades asignadas y las funciones descritas para cada uno de los miembros que forman la organización, los cuales deben estar dirigidos siempre hacia la satisfacción del cliente y por ende el aumento de la productividad organizacional.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Los objetivos estratégicos que planteamos, se encuentran enmarcado en los indicadores de acreditación de las universidades, presentadas por la Asamblea Nacional de Rectores, en ejecución. Por lo que, presentamos,

Siete (7) indicadores en la que la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, como se aprecia en el Anexo 6.

CONCLUSIONES

1. Con respecto al objetivo específico 1) *Identificar los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.* A través del análisis de los resultados se identificó los principales procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, siendo los siguientes: Bolsa de trabajo, Beca alimenticia y Examen médico a ingresantes. Del diagnóstico realizado se obtiene que: el 86,7% manifiestan no se cumplen los compromisos, el 86,4% no muestran interés por resolver un problema de los usuarios, el 83,9% no se esfuerzan por conseguir resultados sin errores, el 77,6% no comunican con antelación cuando realizan los servicios, el 83,6% opinan no se ofrece un servicio rápido a sus usuarios, el 75,9% manifiestan que los miembros del equipo de la DGByAE no están dispuestos a ayudar a los usuarios, el 80,2% opinan que siempre están ocupados para responder preguntas de los usuarios, el 78,2% manifiestan que el comportamiento de los miembros de la DGByAE no trasmiten confianza a sus usuarios, el 75,4% los usuarios se sienten desconfiados en sus relaciones con la DGByAE, el 74,2% tienen la impresión de que el equipo de la DGByAE, no son amables con los usuarios, el 72% de los usuarios manifiestan que los miembros de la DGByAE, no tienen conocimiento suficiente, para responder a los usuarios, 71,7% los empleados de la DGByAE, no ofrecen una atención personalizada a sus usuarios, el 80,7% los miembros de la DGByAE, no se preocupan por los intereses y las

necesidades más importantes de sus usuarios y el 79,6% del equipo de la DGByAE, no se comprenden las necesidades de sus usuarios.

2. Con respecto al objetivo específico 2) *Determinar un adecuado modelo de KAIZEN que se adecue a los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.* La implementación del Kaizen como modelo de mejora para los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, pasa por: 1) identificación de los procesos críticos, 2) definir sus relaciones externas e internas, 3) documentación de los procesos, 4) control de los procesos, 5) mejora de los procesos, en caso de que no funcione la mejora de los procesos, se plantea la reingeniería.
3. Con respecto al objetivo específico 3) *Medir el grado de correlación entre el KAIZEN y los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.* El grado de correlación entre las variables de estudio, para niveles del 1% y 5% de manera bilateral, con valores entre 0,50 y la unidad (1,00), son significativos, con una desviación homogénea, que permite inducir un equilibrio, demostrando que: "*El KAIZEN mejora los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.*
4. Con respecto al objetivo específico 4) *Proponer el KAIZEN como herramienta de mejora en los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.* La propuesta pasa por implementar la estrategia de la mejora de los procesos vista desde una óptica global, debe integrar una

serie de conceptos y acciones que se inician con el establecimiento de metas y objetivos, así como la traducción de planes en programas y el monitoreo para asegurar el cumplimiento de los objetivos, además implica la tarea de comunicar y de mostrar una línea para el empleo general de los recursos.

SUGERENCIAS

1. Que, la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, debe implementar una política de medir periódicamente la satisfacción de sus servicios a los usuarios y tomar las acciones correctivas.
2. Que, Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, debe orientar su política al seguimiento y control de los procesos, que es indispensable para garantizar que sus resultados se correspondan con los requisitos ya sean del cliente (en este caso alumno), legales o de cualquiera de las partes interesadas y para ello es necesario tener un conjunto de medidas de rendimiento claves, que pueden ser evaluadas sistemáticamente y que son parte del éxito del negocio o como en este caso de una determinada área.
3. Que, Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, debe orientar una política de una administración por objetivos, y medir periódicamente sus resultados.
4. Que, la Que, Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, debe aceptar que al Kaizen, como filosofía dinámica, que acepta y absorbe todas aquellas técnicas y metodologías que permitan el mejor logro de sus fines últimos que son una mejora continua en los procesos a los efectos de la eliminación de desperdicios, el continuo incremento en la calidad de los servicios, a los efectos de generar cada día un mayor valor agregado para los usuarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A. Zapata, O. (2007). *Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas.* México D.F.: Editorial Pax México.

Avila Acosta, R. B. (2001). *Metodología de la Investigación.* Lima, Perú: Estudios y Ediciones R.A.

Balcázar, P. (2006). *Investigación cualitativa.* México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de México.

Besley, S., & Brigham, F. (2008). *Fundamentos de administracion financiera / Essentials Of Managerial Finance.* Cengage Learning Editores.

Chalmers, A. (1984). *¿Que es esa cosa llamada ciencia?* Madrid: Siglo XXI.

Chavez garcía, J. R. (2004). *La universidad Publica española.* Madrid: Universidad de Oviedo.

Fourez, G. (1994). *La construccion del conociento cientifico.* Madrid: Narcea.

Gomez, A. (2003). *Filosofia y metodologia de las ciencias sociales.* Madrid: Alianza Editorial.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2000). *Metodología de la investigación.* Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

Johnson, R., & Kuby, P. (2003). *Estadistica elemental: lo esencial - Matematicas (Thomson).* Cengage Learning Editores.

Koulaidis, V., & Ogborn, J. (1989). *Philosophy of science: an empirical study of teachers' views .* International Journal of Science Education.

Krajewski, L. J., & Ritzman, L. P. (2005). *Administración de operaciones: estrategia y análisis.* Mexico: Adam Hamel.

L. Leonard, B., R. Bennet, D., & W. Brwn, C. (2008). *Calidad de Servicios, una ventaja estratégica para instituciones financieras.* Madrid: Pearson Educación S.A.

Marlasca Martínez, O. (2006). *Los establecimientos de hospedaje.* Bilbao: Universidad de Deusto.

Masaaki, I. (1989). *Kaizen : la clave de la ventaja competitiva japonesa.* Mexico: CECSA.

Masaaki, I. (1998). *Como implementar el Kaizen en el sitio de Trabajo (Gemba).* España: McGraw-Hill.

Perez Fernandez De Velasco, J. A. (2009). *Gestión por procesos.* Madrid: ESIC.

Quero Catalinas, E. (2006). *Sistemas operativos y lenguajes de programación.* Madrid: Paraninfo.

RAE. (2008). *DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA.* Madrid.

Render, B. (2004). *Principios de administracion de operaciones.* Mexico: Pearson Education.

Rocca, I. (2005). *Hospedaje.* Mexico: Bias.

Rodríguez Valencia, J. (2006). *Administración I.* Mexico: Cengage Learning.

Tyssen. (1996). *Kaisen.* Mexico.

UNU. (2007). *ESTATUTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI.* Pucallpa: UNU.

UNU, O. d. (2010). *Estadistica 2010.* Pucallpa: UNU.

Vázquez Navarrete, M. L., Ferreira da Silva, M. R., Mogollón Pérez, A. S., & Fernández de Sanmamed, M. J. (2006). *Introducción a las técnicas cualitativas de investigación aplicadas en la salud.* Barcelona: Servei de Publicacions.

Velaz, M. (1996). *Imagen de la ciencia, praticas y habitos cientificos de los investigadores en ciencias de la educacion.* Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Weitzenfeld, A. (2005). *Ingeniería de software orientada a objetos con UML, Java e Internet.* Cengage Learning.

Wikipedia. (9 de agosto de 2011). *Wikipedia*. Recuperado el 5 de setiembre de 2011, de http://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_p%C3%BAblica

ANEXOS

ANEXO 1. CUESTIONARIO SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIOS QUE BRINDA LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES (DGBYAE) DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA

Código de encuesta: _____
Código del encuestador: _____
N° de Encuesta: _____
Fecha: _____

CUESTIONARIO DE SATISFACCION

En Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles (DGByAE) de una Universidad Pública, queremos mejorar el servicio que ofrecemos a nuestros usuarios, y para ello es fundamental conocer vuestras opiniones y percepciones de cómo lo estamos realizando, por este motivo te rogamos cumplimentes este cuestionario anónimo, para así poder detectar en que aspectos podemos mejorar y realizar acciones dirigidas a satisfacer vuestras necesidades y expectativas.

INSTRUCCIONES PARA RELLENAR EL CUESTIONARIO

El cuestionario SERVQUAL* que te presentamos contiene una serie de cuestiones relativas a lo que piensas sobre la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública. Para cada cuestión indícanos, por favor, hasta que punto consideras que la DGByAE, posee las características descritas en cada cuestión. Marcar el número 1 significa que estas totalmente en desacuerdo con que la DGByAE tiene esa característica y marcar el número 5 significa que estas totalmente de acuerdo con la cuestión. Puedes marcar cualquiera de los números intermedios que mejor representen tus convicciones al respecto. No hay respuestas correctas o incorrectas; sólo nos interesa que nos indiques un número que refleje la percepción que tienes de la DGByAE.

Muchas gracias por tu colaboración.

	Totalmente en desacuerdo				Totalmente de acuerdo
PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1. La DGByAE cumple sus compromisos					
2. Cuando un usuario tiene un problema la DGByAE muestra interés en resolverlo.					
3. La DGByAE se esfuerza en conseguir unos resultados sin errores.					
4. La DGByAE comunica con antelación cuando realizará los servicios					
5. La DGByAE ofrece un servicio rápido a sus usuarios					
6 Los miembros del equipo de la DGByAE siempre están dispuestos a ayudar a los usuarios.					
7.- En la DGByAE nunca se esta demasiado ocupado para responder a las preguntas de los usuarios.					
8. El comportamiento de la DGByAE transmite confianza a sus usuarios.					
9. Los usuarios de la DGByAE se sienten confiados/as en sus relaciones con DGByAE					
10. El equipo de la DGByAE es siempre amable con sus usuarios					
11. El equipo de la DGByAE tiene conocimientos suficientes para responder a las preguntas de sus usuarios.					
12. La DGByAE tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus usuarios.					
13. La DGByAE se preocupa por los intereses y las necesidades más importantes de sus usuarios					
14. En la DGByAE se comprenden las necesidades de sus usuarios					

ANEXO 2. CUESTIONARIO SOBRE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES (DGBYAE), DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA

Agrupamiento: _____
Código del encuestador: _____
N° de Encuesta: _____
Fecha: _____

Encuesta aplicada a los involucrados en los procesos administrativos en Servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública

Indicaciones Previas

Buen día Sr. (a), a continuación le presentamos unas preguntas que pretenden recolectar la información necesaria para realizar el diagnóstico los procesos administrativos en Servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública, así como para encontrar soluciones que conduzcan a su mejoramiento.

Marcar el número 1 significa que estas totalmente en desacuerdo (nada de acuerdo) con que la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública, tiene esa característica y marcar el número 5 significa que estas totalmente de acuerdo (muy de acuerdo) con la cuestión.

Puedes marcar cualquiera de los números intermedios que mejor representen tus convicciones al respecto.

Para ello encontrará, al final de cada manifestación, unas alternativas para consignar (marcando con una X) una calificación cualitativa.

I. PLANEACIÓN

P1. La DGB y AE, muestra conocimiento frecuente de la realidad organizacional (Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades) y de las causas internas y externas que la determinan.

1 □ **2** □ **3** □ **4** □ **5** □

P2. En la DGB y AE, la planeación es permanente, de todos los días, debido a la necesidad de mantener a la Institución siempre una pasó delante.

1 □ **2** □ **3** □ **4** □ **5** □

P3. En la DGB y AE, la planeación basada con información en tiempo real, integra y altamente confiable.

1 □ **2** □ **3** □ **4** □ **5** □

II. ORGANIZACIÓN

P4. En la DGB y AE, se establecen y definen niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la organización

1 □ **2** □ **3** □ **4** □ **5** □

P5. En la DGB y AE, las actividades y recursos de la organización se coordinan racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia.

1 □ **2** □ **3** □ **4** □ **5** □

III. DIRECCIÓN

P6. En la DGB y AE, los objetivos de todas las áreas o secciones se relacionan armoniosamente para lograr el objetivo general de la institución.

1 □ **2** □ **3** □ **4** □ **5** □

P7. En la DGB y AE, el dirigente proporciona apoyo y comunicación a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad

1 □ **2** □ **3** □ **4** □ **5** □

IV. CONTROL

P8. En la DGB y AE, se utilizan medios efectivos para medir las operaciones de la institución.

1 □ **2** □ **3** □ **4** □ **5** □

P9. En la DGB y AE, en base a los resultados del control se toman ajustes o medidas necesarias para mejorar los procesos de la organización.

1 □ **2** □ **3** □ **4** □ **5** □

ANEXO 3. MATRIZ DE CONSISTENCIA

<table>
<tr><th>TITULO</th><th>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</th><th>OBJETIVOS</th><th>HIPÓTESIS</th><th>VARIABLES</th><th>DIMENSIONES/ INDICADORES</th><th colspan="3">METODOLOGÍA</th></tr>
<tr><td rowspan="2">"KAIZEN EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA"</td><td>GENERAL:

¿En qué medida el KAIZEN mejora los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?</td><td>GENERAL:

Determinar como el KAIZEN mejora los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali</td><td>GENERAL:

"El KAIZEN mejora los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali"</td><td rowspan="2">VARIABLE INDEPENDIENTE:

KAIZEN

VARIABLE DEPENDIENTE:

Los procesos administrativos en servicios

VARIABLE INTERVINIENTE:

Universidad pública

UNIDAD DE ANALISIS
Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali</td><td rowspan="2">Variable Independiente
Plan
No. de objetivos estratégicos
No. Factores críticos de éxito
No. Factores claves de éxito
Hacer
No. objetivos estratégicos ejecutados
Revisar
Nº total de solicitudes consultadas
Tiempo de absolución de consulta
Acción
No. de objetivos alcanzados
Nº de usuarios atendidos

Variable dependiente
Planificación
No. previsiones de bolsas de trabajo
No. previsiones en menús del comedor universitario
No. de becas alimenticias
Organización
No. trabajadores asignados según función
No. de tipos de niveles de acceso
Dirección
Nivel de atención a los usuarios para realizar una consulta de solicitud
No. total de solicitudes consultadas
Tiempo de consulta de una solicitud
Coordinación
No. de niveles de acceso
No. de usuarios atendidos
Control
No. de solicitudes atendidas
Nivel de control de usuarios</td><td colspan="3">Tipo de Investigación
➢ Aplicada
Nivel de Investigación
➢ diseño no experimental – transeccional o transversal – Descriptivo
Diseño
Diseño descriptivo correlacional</td></tr>
<tr><td>PROBLEMA:
"Inadecuados procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali"

DIFICULTADES:
1. Lentitud en la búsqueda de la Información necesaria para la toma decisiones.
2. Inadecuado manejo de las herramientas hardware y software.
3. Carencia de comprensión y accesibilidad hacia el alumnado, debido a la falta de comunicación.
4. Desbalance del personal administrativo.
5. Falta de guías de procedimiento.
6. Desactualización de legajos.
7. Dificultades en los procesos administrativos en servicios de bienestar hacia los alumnos (bolsas de trabajo, becas alimentarias, comedor universitario, actividades deportivas, seguro universitario, etc.

DIFICULTADES:
1. Demora en el proceso de atención.
2. Carencia de capacidad de respuesta.
3. Cambios injustificados de las fechas de reuniones.
4. Escasa difusión sobre becas y otros beneficios.
5. Mal servicio dietético en el comedor universitario</td><td>Específicos
1. ¿Existen procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?
2. ¿Se puede determinar un adecuado modelo de KAIZEN que se adecue a los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?
3. ¿Es posible determinar un grado de correlación entre el KAIZEN y los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?
4. ¿Es posible proponer el KAIZEN como herramienta de mejora en los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali?</td><td>Específicos
1. Identificar los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.
2. Determinar un adecuado modelo de KAIZEN que se adecue a los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.
3. Medir el grado de correlación entre el KAIZEN y los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.
4. Proponer el KAIZEN como herramienta de mejora en los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali</td><td>Específicos
1. "Existen procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali".
2. "El KAIZEN es un modelo que se adecua a los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali"
3. "El KAIZEN posee un grado de correlación con los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali"
4. "Es posible proponer el KAIZEN como herramienta de mejora en los procesos administrativos en servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali".</td><td>Fuentes</td><td>Técnicas</td><td>Instrumentos</td></tr>
<tr><td rowspan="2"></td><td rowspan="2"></td><td rowspan="2"></td><td rowspan="2"></td><td rowspan="2">Primarias</td><td>Encuesta</td><td>Cuestionario</td></tr>
<tr><td>Entrevista</td><td>Guía de entrevista</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>Secundarias</td><td>Análisis documental</td><td>Fichas (Textuales y resumen)</td></tr>
</table>

ANEXO 4. PRINCIPALES PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LOS SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Los principales procesos administrativos, identificados en los servicios de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali, son los siguientes:

Proceso 1. Bolsa de trabajo

Proceso 2. Beca alimenticia

Proceso 3. Examen médico a ingresantes

A. PROCESO 1: APROBACIÓN DE BOLSA DE TRABAJO

1. Finalidad

Proporcionar a los alumnos de las diferentes facultades de la Universidad Nacional de Ucayali, las pautas para que puedan tramitar la obtención de la Bolsa de trabajo.

2. Alcance

Alumnos, familiares del alumno, Personal Docente y Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Ucayali.

3. Base Legal

- Ley Universitaria Nº 23733.
- Estatuto de la UNU.

4. Requisitos

- Solicitud dirigida a la Oficina Ejecutiva de Bienestar Social.
- Copia fotostática de la ficha de matrícula vigente, última boleta de pago o declaración jurada de ingresos de los padres de

familia o apoderados y/o constancia de demanda judicial por alimentos en caso de madres solteras y/o abandonadas. En caso de padres enfermos, certificado médico visado por el jefe del Centro Medico de la Universidad Nacional de Ucayali y en caso de padres fallecidos certificado de defunción.

- Certificado domiciliario del alumno o recibo de agua o luz. Partida de nacimiento de los hermanos menores de 18 años y libretas de notas o fotocopia de recibo de APAFA.
- Croquis de ubicación del domicilio. Documento de identidad, DNI, L.M., Boleta de INAC Militar y/o partida de nacimiento.
- Ficha de evaluación socio económico, recibo de pago por derecho de trámite.
- Boleta de notas del ciclo anterior y el record académico.

5. Etapas del Procedimiento

- El alumno presenta los requisitos debidamente ordenado y rellenado a la Dirección de Escuela correspondiente.
- La Dirección de Escuela, evalúa y remite la solicitud con los documentos sustentatorios a la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.
- La Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles, califica cada solicitud, la autenticidad de los datos y visitando el domicilio de cada alumno solicitante, para luego evaluar y elegir a los correspondientes alumnos que se les concederá la bolsa de trabajo.

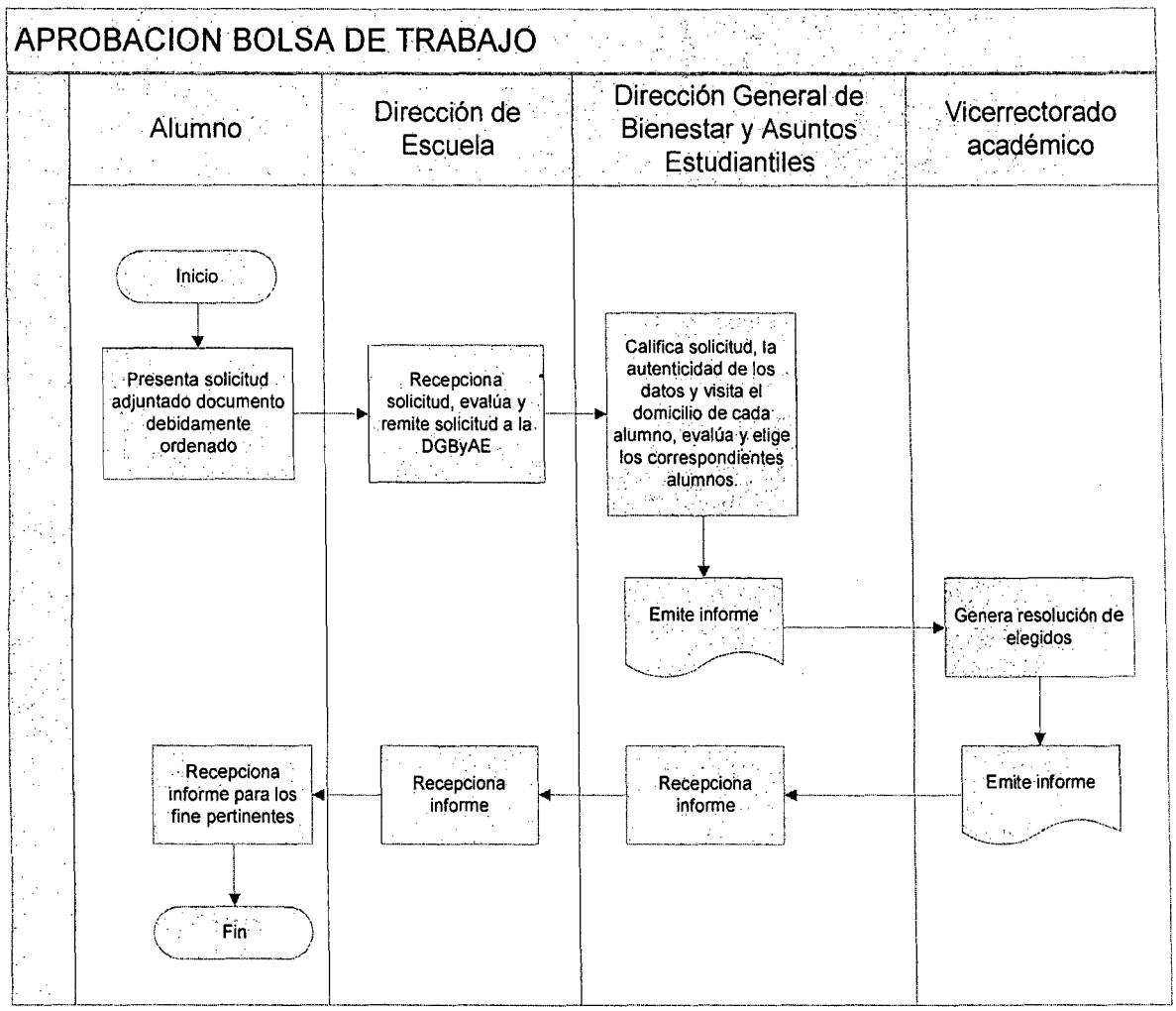
- La Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles, remite los solicitud de los elegidos al Vicerrector para su aprobación.-
- EL Vice Rectorado genera la resolución de los elegidos para el otorgamiento de la bolsa de trabajo.
- El Vice Rectorado, envía la relación de elegidos mediante resolución a la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles para que esta, se encargue de comunicar a las facultades y a la vez a los alumnos.

6. Duración del procedimiento

- 15 a 30 días.

7. Diagrama de Flujo

Diagrama 1. Aprobación de la bolsa de trabajo



B. PROCESO 2: APROBACIÓN DE BECA ALIMENTARIA

1. Finalidad

Proporcionar a los alumnos de las diferentes facultades de la Universidad Nacional de Ucayali, las pautas para que puedan tramitar la obtención de la beca alimentaria.

2. Alcance

Alumnos, familiares del alumno, Personal Docente y Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Ucayali.

3. Base Legal

- Ley Universitaria Nº 23733.
- Estatuto de la UNU.

4. Requisitos

- Solicitud dirigida a la Oficina Ejecutiva de Bienestar Social.
- Copia fotostática de la ficha de matrícula vigente, certificado médico expedido por la Universidad Nacional de Ucayali, Certificado domiciliario del alumno o recibo de agua o luz y croquis de ubicación.
- Última boleta de pago o declaración jurada de ingresos de los padres de familia o apoderados y/o constancia de demanda judicial por alimentos en caso de madres solteras y/o abandonadas.
- Partida de nacimiento de los hermanos menores de 18 años y libretas de notas o fotocopia de recibo de APAFA.

- Padres enfermos, certificado médico visado por el jefe del centro médico de la Universidad Nacional de Ucayali y en caso de padres fallecidos certificado de defunción. Dos (2) fotografías tamaño carné.
- Ficha de evaluación socio económico, recibo de pago por derecho de trámite.

5. Etapas del Procedimiento

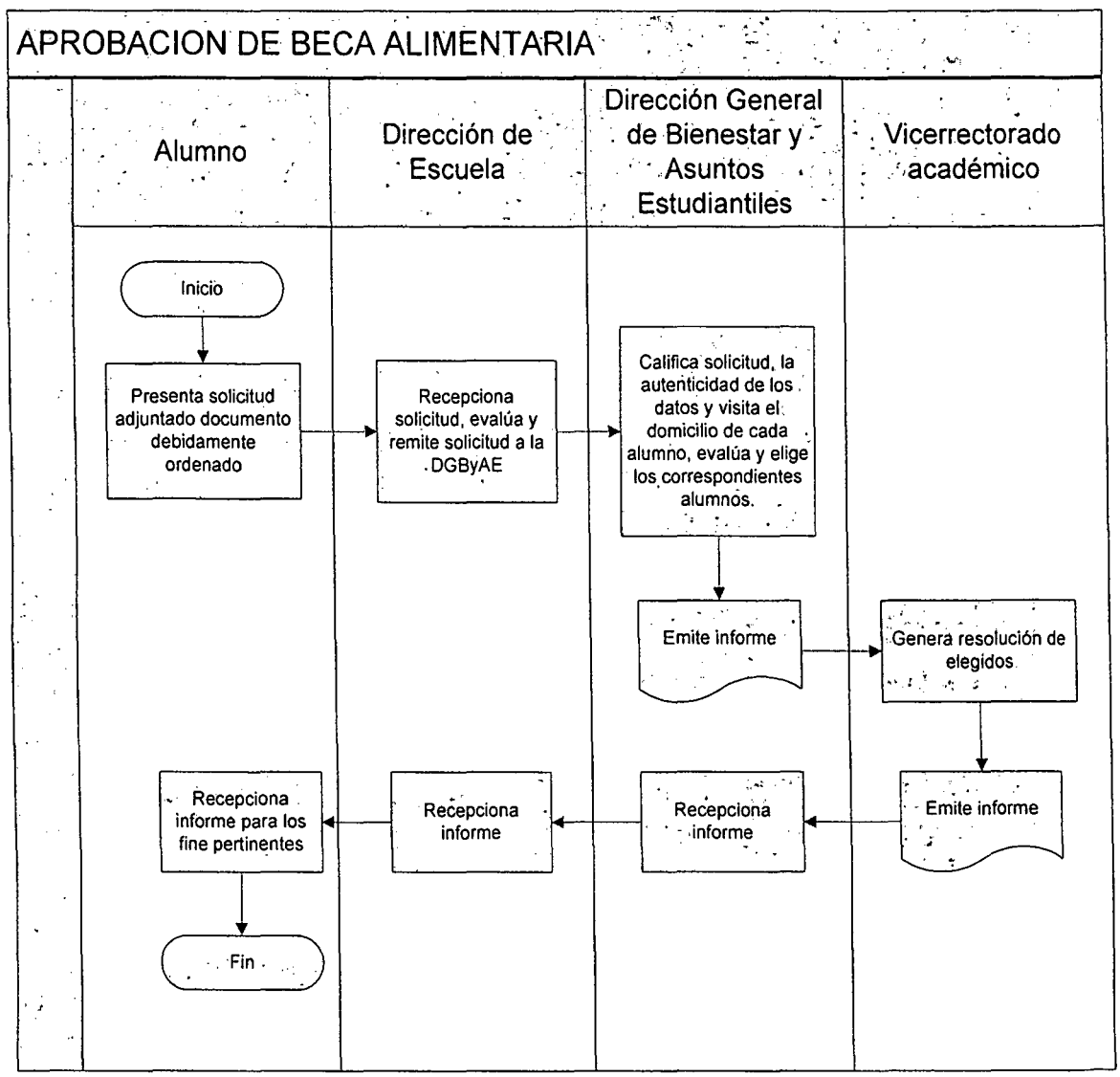
- El alumno presenta los requisitos debidamente ordenado y rellenado a la Dirección de Escuela correspondiente.
- La Dirección de Escuela, evalúa y remite la solicitud con los documentos sustentatorios a la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.
- La Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles, califica cada solicitud, la autenticidad de los datos y visitando el domicilio de cada alumno solicitante, para luego evaluar y elegir a los correspondientes alumnos que se les concederá la beca alimentaria.
- La Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles, remite los solicitud de los elegidos al Vicerrector para su aprobación.-
- EL Vice Rectorado genera la resolución de los elegidos para el otorgamiento de la beca alimentaria.
- El Vice Rectorado, envía la relación de elegidos mediante resolución a la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles para que esta, se encargue de comunicar a las facultades y a la vez a los alumnos.

6. Duración del procedimiento

- 15 a 30 días.

7. Diagrama de Flujo

Diagrama 2. Aprobación de Beca Alimentaria



C. PROCESO 3: APROBACIÓN DE EXAMEN MÉDICO A INGRESANTES

1. Finalidad

Proporcionar a los alumnos ingresantes de las diferentes facultades de la Universidad Nacional de Ucayali, las pautas para que puedan tramitar la obtención del certificado de examen médico, para el comienzo de sus respectivas matriculas.

2. Alcance

Alumnos, Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Ucayali.

3. Base Legal

- Ley Universitaria N° 23733.
- Estatuto de la UNU.

4. Requisitos

- Constancia de ingreso a la Universidad Nacional de Ucayali.
- Documento de identidad, DNI, L.M., Boleta de INAC Militar y/o partida de nacimiento.-

5. Etapas del Procedimiento

- El alumno presenta su certificado de ingreso a la Universidad.
- El personal de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles realiza el correspondiente triaje (medición del peso, talla, presión, entre otros) al alumno, pasando por las diferentes evaluaciones medicas como odontólogo, psicólogo, entre otros.

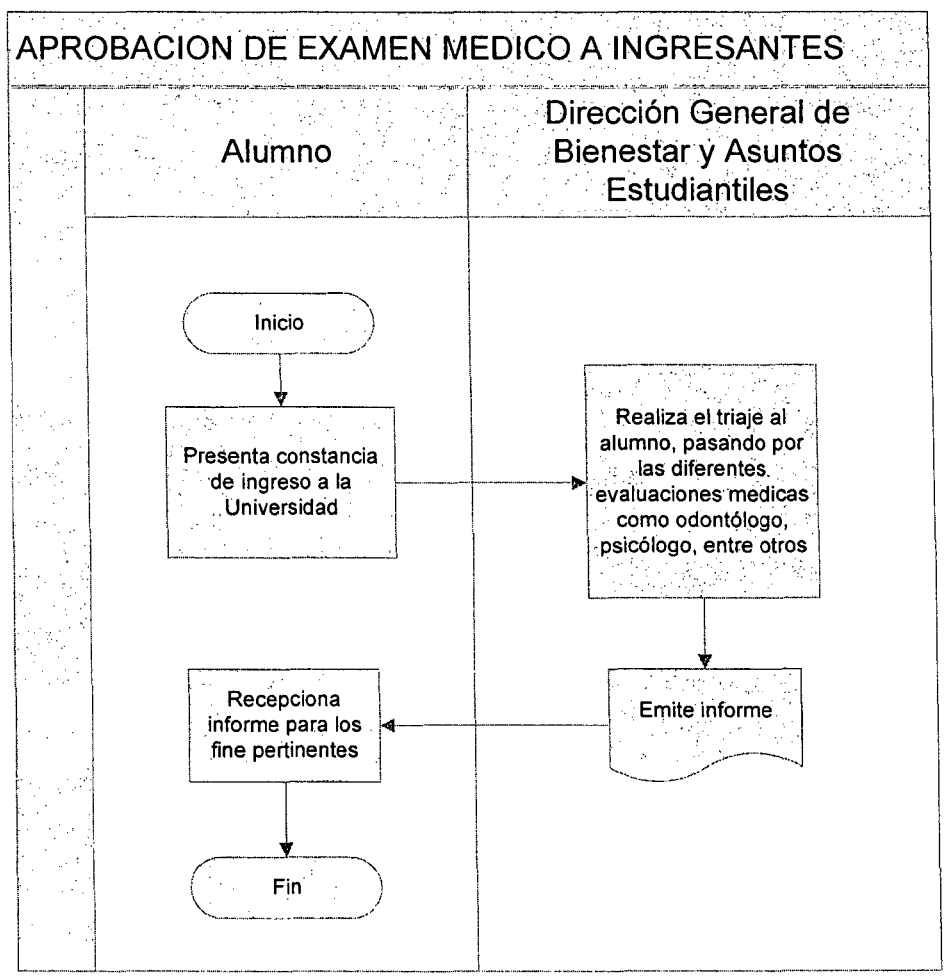
- El personal de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles emite un informe con la aprobación de cada examen médico por cada alumno.
- El alumno recepciona el informe médico para su debido tramite de matrícula.

6. Duración del procedimiento

- 1 a 2 días.

7. Diagrama de Flujo

Diagrama 3. Aprobación del examen médico a ingresantes



ANEXO 5. MODELO DE KAIZEN QUE SE ADECUE A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

El Kaizen como filosofía dinámica acepta y absorbe todas aquellas técnicas y metodologías que permitan el mejor logro de sus fines últimos que son una mejora continua en los procesos a los efectos de la eliminación de desperdicios, el continuo incremento en la calidad de los servicios, a los efectos de generar cada día un mayor valor agregado para los usuarios.

Así dentro de este ***sistema de mejora continua*** llamado Kaizen forman parte diversas técnicas, muchas de las cuales tuvieron su origen en corporaciones occidentales pero que en el Japón fueron utilizadas dentro de un sistema armónico y totalizador.

Entre los seis principales sistemas que conforman el Kaizen tenemos:

- Control de calidad total / Gerencia de Calidad Total
- Un sistema de servicio justo a tiempo
- Servicio total
- Despliegue de políticas
- Un sistema de sugerencias
- Actividades de grupos pequeños

Control de calidad total / gerencia de calidad total

La gestión de calidad total es una filosofía así como un conjunto de principios rectores que representa el fundamento de una organización en constante mejoramiento. La gestión de calidad total consiste en la aplicación de métodos cuantitativos y recursos humanos para mejorar el material y los servicios suministrados a una organización, los procesos dentro de la organización, y la

respuesta a las necesidades del consumidor en el presente y en el futuro. La gestión de calidad total integra los métodos de administración fundamentales con los esfuerzos de perfeccionamiento existentes y los recursos técnicos en un enfoque corregido, orientado al mejoramiento continuo.

Un programa de gestión de calidad requiere:

- La dedicación, el compromiso y la participación de los altos ejecutivos administrativos.
- El desarrollo y mantenimiento de una cultura comprometida con el mejoramiento continuo.
- Concentrarse en satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.
- Comprometer a cada individuo en el mejoramiento de su propio proceso laboral.
- Generar trabajo en equipo y relaciones laborales constructivas.
- Reconocer al personal como el recurso más importante.
- Emplear las prácticas, herramientas y métodos de administración más provechosos.

el sistema de servicio justo a tiempo

Se orienta a la eliminación de todo tipo de actividades que no agregan valor, y al logro de un sistema de servicio ágil y suficientemente flexible que dé cabida a las fluctuaciones en los pedidos de los clientes (usuarios).

Este sistema está sustentado por herramientas y conceptos tales como tiempo takt, Kanban, celdas en formas de U, automatización y reducción de estructuras.

Hacer factible el Just in Time implica llevar de forma continua actividades de mejora que ayuden a eliminar los mudas (desperdicios) en el lugar de trabajo (Gemba).

Los conceptos fundamentales en los que se basa el sistema JIT y a través de los cuales se desarrolla toda la filosofía de servicios son los siguientes:

- La flexibilidad en el trabajo (Shojinka) que permite adecuar el número y funciones de los trabajadores a las variaciones de la demanda.
- El fomento de las ideas innovadoras (Soifuku) por parte del personal para conseguir mejoras constantes en el proceso de servicio.
- Y, el autocontrol de los defectos (Jidoka) por parte de los propios procesos para impedir la entrada de unidades defectuosas en los flujos de servicios brindados al usuario.

El JIT tiene cuatro objetivos esenciales:

a) Atacar los problemas fundamentales. Para describir el primer objetivo de la filosofía JIT, atacar los problemas fundamentales, se utiliza la analogía del río de las existencias. El nivel del río representa las existencias y las operaciones de la institución se visualizan como un barco que navega río arriba y río abajo. Cuando la institución intenta bajar el nivel del río (o sea reducir el nivel de existencias) descubre rocas, es decir, problemas. Hasta hace bastante poco, cuando estos problemas surgían en las instituciones, la respuesta era aumentar las existencias para tapar el problema.

b) Eliminar despilfarros. El segundo objetivo de la filosofía JIT se puede expresar mediante una frase que se utiliza con frecuencia, "eliminar el muda" (muda significa desperdicio o despilfarro en japonés). Despilfarros, en este contexto, significa todo lo que no añada valor al servicio.

Eliminar despilfarros implica mucho más que un solo esfuerzo de una vez por todas. Requiere una lucha continua para aumentar gradualmente la eficiencia de la organización y exige la colaboración de una gran parte de la plantilla de la institución.

Si queremos que la política sea eficaz no se puede dejar en manos de un "comité para la eliminación de despilfarros", sino que tiene que llegar a cada rincón de las operaciones de la institución.

c) Buscar la simplicidad. El JIT pone mucho énfasis en la búsqueda de la simplicidad, basándose en el hecho de que es muy probable que los enfoques simples conlleven una gestión más

eficaz. La filosofía de la simplicidad del JIT examina la institución compleja y empieza partiendo de la base de que se puede conseguir muy poco colocando un control complejo encima de una fábrica compleja. En vez de ello, el JIT pone énfasis en la necesidad de simplificar la complejidad de la fábrica y adoptar un sistema simple de controles.

d) Diseñar sistemas para identificar problemas. El sistema de arrastre / Kanban, saca los problemas a la luz. De igual forma el control de calidad estadístico ayuda a identificar la fuente del problema. Con el JIT, cualquier sistema que identifique los problemas se considera beneficioso y cualquier sistema que los enmascare, perjudicial. Los sistemas diseñados con la aplicación del JIT deben pensarse de manera que accionen algún tipo de aviso cuando surja un problema.

Servicio total

El servicio está dirigido a la maximización de la efectividad del equipo durante toda la vida del mismo. Involucra a todos los empleados de un departamento y de todos los niveles; motiva a las personas para el mantenimiento de la institución a través de grupos pequeños y actividades voluntarias, y comprende elementos básicos como el desarrollo de un sistema de mantenimiento, educación en el mantenimiento básico, habilidades para la solución de problemas y actividades para evitar las interrupciones.

La meta es la maximización de la eficiencia global del equipo en los sistemas de servicios, eliminando las averías, los defectos y los accidentes con la participación de todos los miembros de la institución. El personal debe funcionar de manera estable bajo condiciones específicas con cero defectos,

dando lugar a un proceso en flujo continuo regularizado. Por lo tanto, puede decirse que promueve un buen servicio libre de defectos.

El resultado final de la incorporación debe ser un conjunto de equipos e instalaciones productivas más eficaces, una reducción de las inversiones necesarias en ellos y un aumento de la flexibilidad del sistema de servicio.

La alta administración debe crear un sistema que reconozca y recompense la habilidad y responsabilidad. Una vez que los trabajadores adquieren el hábito del mantenimiento y limpieza de su lugar de trabajo, han adquirido disciplina.

Despliegue de políticas

El despliegue de la política se refiere al proceso de introducir las políticas para Kaizen en toda la institución, desde el nivel más alto hasta el más bajo. La dirección debe establecer objetivos claros y precisos que sirvan de guía a cada persona y asegurar de tal forma el liderazgo para todas las actividades Kaizen dirigidas hacia el logro de los objetivos. La alta gerencia administrativa debe idear una estrategia a largo plazo, detallada en estrategias de mediano plazo y estrategias anuales. La alta gerencia debe contar con un plan para desplegar la estrategia, pasarla hacia abajo por los niveles subsecuentes de gerencia hasta que llega a la zona de producción. Como la estrategia cae en cascada hacia las categorías inferiores, el plan debe incluir planes de acción y actividades cada vez más específicas.

Sistema de sugerencias

El sistema de sugerencias funciona como una parte integral del Kaizen orientado a individuos, y hace énfasis en los beneficios de elevar el estado de ánimo mediante la participación positiva de los empleados. Los gerentes y supervisores deben inspirar y motivar a su personal a suministrar sugerencias, sin importar lo pequeña que sean.

La meta primaria de este sistema es desarrollar empleados con mentalidad Kaizen y auto disciplinados.

Además de hacer a los empleados conscientes del Kaizen, los sistemas de sugerencias proporcionan a los trabajadores la oportunidad de hablar con sus supervisores y entre ellos mismos. Al mismo tiempo, proporcionan la oportunidad de que la administración ayude a los trabajadores a tratar con los problemas. De este modo, las sugerencias son una oportunidad valiosa para la comunicación bidireccional tanto en el taller como para el autodesarrollo del trabajador.

Actividades de grupos pequeños

Entre las estrategias del Kaizen se encuentran las actividades de grupos pequeños, siendo el más común el Círculo de Calidad. Los mismos no sólo persiguen temas atinentes a la calidad, sino también cuestiones relativas a costos, seguridad y productividad.

Entre los propósitos de los círculos de calidad y servicio se tienen:

- Contribuir a desarrollar y perfeccionar las actividades en la institución.
- Lograr que el lugar de trabajo sea cómodo y rico en contenido.
- Aprovechar y potenciar al máximo todas las capacidades del individuo.

Mientras el concepto occidental del control de calidad hace hincapié en que el éxito del control de la calidad depende en gran medida de los gerentes administrativos, los japoneses agregaron la noción de que los trabajadores de la base también podrían desempeñar un papel importante para mejorar la calidad del servicio. Los japoneses ampliaron el concepto para crear lo que se

denomina control total de calidad o círculos de control de calidad en los que participan los trabajadores de las líneas de servicio.

Las cinco "S"

Su práctica constituye algo indispensable a la hora de lograr una institución de prestigio. Las cinco S se desarrollan mediante un trabajo intensivo. Las cinco S derivan de cinco palabras japonesas que conforman los pasos a desarrollar para lograr un óptimo lugar de trabajo, produciendo de manera eficiente y efectiva.

a) Seiri: Diferenciar entre los elementos necesarios de aquellos que no lo son. Implica separar lo necesario de lo innecesario y eliminar o erradicar del Gemba esto último. Debe establecerse un tope sobre el número de ítems necesarios. En

Gemba puede encontrarse toda clase de objetos. Una mirada minuciosa revela que en el trabajo diario sólo se necesita un número pequeño de éstos; muchos otros objetos no se utilizan nunca o sólo se necesitan en un futuro distante.

b) Seiton: Disponer de manera ordenada todos los elementos que quedan después del Seiri. El Seiton lleva a clasificar los ítems por uso y disponerlos como corresponde para minimizar el tiempo de búsqueda y el esfuerzo. Para hacer esto, cada ítem debe tener una ubicación, un nombre y un volumen designados. Debe especificarse no sólo la ubicación, sino también el número máximo de ítems que se permite en el Gemba.

c) Seiso: Significa limpiar el entorno de trabajo, incluidas máquinas y herramientas, lo mismo que pisos, paredes y otras áreas del lugar de trabajo. Seiso también significa verificar. Cuando se limpia una

máquina puede descubrir muchos defectos de funcionamiento. Cuando la máquina está cubierta es difícil identificar cualquier problema que se pueda estar formando.

Sin embargo, mientras se limpia la máquina podemos detectar con facilidad una fuga de aceite, una grieta que se está formando en la cubierta, o tuercas y tornillos flojos.

Una vez reconocidos estos problemas, pueden solucionarse con facilidad. Se dice que la mayor parte de las averías en las máquinas comienzan con vibraciones (debido a tuercas y tornillos flojos). Por esta razón, Seiso constituye una gran experiencia de aprendizaje para los operadores, ya que pueden hacer muchos descubrimientos útiles mientras limpian las máquinas.

d) Seiketsu: Significa mantener la limpieza de la persona por medio de uso de ropa de trabajo adecuada, lentes, guantes y zapatos de seguridad, así como mantener un entorno de trabajo saludable y limpio. También implica continuar trabajando en Seiri, Seiton y Seiso en forma continua y todos los días.

e) Shitsuke: Construir autodisciplina y formar el hábito de comprometerse en las cinco S mediante el establecimiento de estándares. Las cinco S pueden considerarse como una filosofía, una forma de vida en nuestro trabajo diario. La esencia de las cinco S es seguir lo que se ha acordado. Se comienza por descartar lo que no necesitamos en el Gemba y luego se disponen todos los ítems necesarios en el Gemba en una forma ordenada. Posteriormente debemos conservar limpio el ambiente de trabajo, de manera que puedan identificarse con facilidad las

anormalidades, y los tres pasos anteriores deben mantenerse sobre una base continua.

ANEXO 6. OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Indicador 40

La Unidad Académica tiene para los estudiantes programas implementados de becas, movilidad académica, bolsas de trabajo y pasantías	1. Procedimiento documentado. 2. Registro de beneficiarios. 3. GII - 38 Eficacia de los programas de ayuda.

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA 2013				PRODUCTOS
			I	II	III	IV	
Contar con programas implementados de becas, movilidad académica, bolsas de trabajo y pasantías	1. Documentar los programas implementados de becas, movilidad académica, bolsas de trabajo y pasantías.	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Procedimiento documentado
	2. Implementar registros de estudiantes beneficiados por los programas implementados de becas, movilidad académica, bolsas de trabajo y pasantías.	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Registro de beneficiarios

Indicador 41

Los estudiantes de los programas de becas, movilidad académica, bolsas de trabajo, pasantías, están satisfechos con la ayuda recibida	1. Encuestas y entrevistas a estudiantes. 2. GII - 39 Satisfacción con los programas de ayuda.

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACTIVIDAD	RESPONSABLES	CRONOGRAMA 2013				PRODUCTO
			I	II	III	IV	
Contar con una base de datos sobre satisfacción de los estudiantes de los programas de becas, movilidad académica, bolsas de trabajo, pasantías.	3. Realizar encuestas y entrevistas a estudiantes sobre la satisfacción de los programas implementados de becas, movilidad académica, bolsas de trabajo y pasantías	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Encuestas y entrevistas a estudiantes

Indicador 84

La infraestructura para la enseñanza – aprendizaje, investigación, extensión universitaria, proyección social, administración y bienestar, tienen la comodidad, seguridad y el equipamiento necesarios	1. Información documentada. 2. Visita a instalaciones. 3. Encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos. 4. GIII - 87 Efectividad en el uso de aulas. 5. GIII - 88 Efectividad en el uso de laboratorios. 6. GIII - 89 Porcentaje de utilización de aulas. 7. GIII - 90 Porcentaje de utilización de laboratorios. 8. GIII - 91 Demanda de uso informático.

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA 2013				PRODUCTOS
			I	II	III	IV	
Conocer si la infraestructura para la enseñanza – aprendizaje, investigación, extensión universitaria, proyección social, administración y bienestar, tienen la comodidad, seguridad y el equipamiento necesarios	4. Solicitar a la Oficina de Infraestructura de la UNU, los planos de la infraestructura para la enseñanza – aprendizaje, investigación, extensión universitaria, proyección social, administración y bienestar.	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Información documentada
	5. Realizar visitas a la infraestructura para la enseñanza – aprendizaje, investigación, extensión universitaria, proyección social, administración y bienestar	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Evidencias de las visita a instalaciones
	6. Realizar encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos

Indicador 85

La infraestrùctura donde se realiza labor de enseñanza – aprendizaje, investigación, extensión universitaria, proyección social, administración y bienestar, y su equipamiento respectivo, tienen un programa implementado para su mantenimiento, renovación y ampliación.	1. Información documentada. 2. Visita a instalaciones. 3. Encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos. 4. GIII - 92 Porcentaje de cumplimiento del programa de mantenimiento, renovación y ampliación

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA 2012				PRODUCTOS
			I	II	III	IV	
Conocer si la infraestructura donde se realiza labor de enseñanza – aprendizaje, investigación, extensión universitaria, proyección social, administración y bienestar, y su equipamiento respectivo, tienen un programa implementado para su mantenimiento, renovación y ampliación	7. Solicitar a la Oficina de Infraestructura el programa implementado para su mantenimiento, renovación y ampliación de donde se realiza labor de enseñanza – aprendizaje, investigación, extensión universitaria, proyección social, administración y bienestar, y su equipamiento respectivo.	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Información documentada
	8. Realizar visitas a la infraestructura donde se realiza labor de enseñanza – aprendizaje, investigación, extensión universitaria, proyección social, administración y bienestar, y su equipamiento respectivo	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Evidencias de las Visita a instalaciones
	9. Realizar encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos

Indicador 87

Los estudiantes, docentes y administrativos, tienen acceso a programas implementados de atención médica primaria, psicología, pedagogía, asistencia social, deportes, actividades culturales y esparcimiento.	1. Información documentada. 2. GIII – 93 Eficacia del servicio de alimentación. 3. GIII – 95 Eficacia del servicio de atención médica primaria. 4. GIII – 97 Eficacia del servicio de atención psicológica. 5. GIII – 99 Eficacia del servicio de atención pedagógica. 6. GIII – 101 Eficacia del servicio del seguro médico 7. GIII – 103 Eficacia del servicio de asistencia social. 8. GIII – 105 Eficacia del programa de deportes 9. GIII – 107 Eficacia de las actividades culturales. 10. GIII – 109 Eficacia de los servicios de esparcimiento.

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACTIVIDAD	RESPONSABLES	CRONOGRAMA 2013				PRODUCTO
			I	II	III	IV	
Conocer como los estudiantes, docentes y administrativos, tienen acceso a programas implementados de atención médica primaria, psicología, pedagogía, asistencia social, deportes, actividades culturales y esparcimiento	10. Documentar los programas implementados de atención médica primaria, psicología, pedagogía, asistencia social, deportes, actividades culturales y esparcimiento	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Información documentada

Indicador 88

Los estudiantes, docentes y administrativos conocen los programas de bienestar	1. Evidencia escrita, audiovisual y electrónica. 2. Encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos. 3. GIII - 111 Eficacia en la difusión de los programas de bienestar

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA 2013				PRODUCTOS
			I	II	III	IV	
Conocer si los estudiantes, docentes y administrativos conocen los programas de Bienestar.	11. Levantar la Evidencia escrita, audiovisual y electrónica, sobre los programas de Bienestar.	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Evidencia escrita, audiovisual y electrónica
	12. Realizar encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos, sobre los programas de bienestar.	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos

Indicador 89

Los estudiantes, docentes y administrativos, están satisfechos con los programas de atención médica primaria, psicología, pedagogía, asistencia social, deportes, actividades culturales y esparcimiento.	1. Encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos. 2. GIII - 94 Satisfacción con el servicio de alimentación. 3. GIII - 96 Satisfacción con el servicio de atención médica primaria. 4. GIII - 98 Satisfacción con el servicio de atención psicológica. 5. GIII - 100 Satisfacción con el servicio de atención pedagógica. 6. GIII - 102 Satisfacción con el servicio del seguro médico 7. GIII - 104 Satisfacción con el servicio de asistencia social. 8. GIII - 106 Satisfacción con el programa de deportes 9. GIII - 108 Satisfacción con las actividades culturales. 10. GIII - 110 Satisfacción con los servicios de esparcimiento.

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACTIVIDAD	RESPONSABLES	CRONOGRAMA 2013				PRODUCTO
			I	II	III	IV	
Conocer si los estudiantes, docentes y administrativos, están satisfechos con los programas de atención médica primaria, psicología, pedagogía, asistencia social, deportes, actividades culturales y esparcimiento.	13. Realizar encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos, sobre la satisfacción de los programas de atención médica primaria, psicología, pedagogía, asistencia social, deportes, actividades culturales y esparcimiento.	- Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles - Personal administrativo - Facultades		X	X		Encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos

ANEXO 7: MANUAL DE CALIDAD SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

MANUAL DE CALIDAD SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI	EMISIÓN:	SERIAL:	

DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

LISTA DE CONTROL DE DISTRIBUCIÓN

- *Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles de la Universidad Nacional de Ucayali.*
- *Facultades de la Universidad Nacional de Ucayali.*
- *Oficinas administrativas de la Universidad Nacional de Ucayali.*

GENERADO POR:	APROBADO Y REVISADO POR:
GRUPO ISO 9000	

TABLA DE CONTENIDO

Sección 1	Requerimientos del Sistema de Gerencia de Calidad
Sección 2	Requerimientos Generales
Sección 3	Enfoque del Cliente
Sección 4	Política de Calidad
Sección 5	Planeación
Sección 6	Responsabilidad, autoridad y comunicación
Sección 7	Revisión de la Gerencia
Sección 8	Provisión de Recursos
Sección 9	Recursos Humanos
Sección 10	Infraestructura
Sección 11	Ambiente Laboral
Sección 12	Planeación de los Procesos de Realización
Sección 13	Procesos Relacionados con el Cliente
Sección 14	Diseño y/o Desarrollo
Sección 15	Compras
Sección 16	Provisión de Producción y Servicio
Sección 17	Control de los Dispositivos de Medición y Monitoreo
Sección 18	General
Sección 19	Medición y Monitoreo

HISTORIA DE UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

La Universidad Nacional de Ucayali fue creada mediante Decreto Ley N° 22804 del 18 de Diciembre de 1979; durante el Gobierno Militar del General Francisco Morales Bermúdez Cerruti; inicialmente con el nombre de Universidad Nacional de Pucallpa.

Por Ley Nº 23261 del 16 de Julio de 1981, el gobierno democrático del Arq. Fernando Belaunde Terry, ratificó la creación de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE PUCALLPA. El 9 de Diciembre de 1983, entra en vigencia la actual Ley Universitaria Nº 23733; esta Ley señala en su Art. 97 que en adelante La Universidad Nacional de Pucallpa se denominará Universidad Nacional de Ucayali. Mediante Resolución Nº 292 93 - ANR del 26 de Febrero de 1993 la Asamblea Nacional de Rectores autorizó el funcionamiento definitivo de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, con 3 Facultades:

1. Facultad de Ciencias de la Salud.
2. Facultad de Ciencias Forestales.
3. Facultad de Ciencias Agropecuarias.

Actualmente que la Universidad Nacional de Ucayali consta de 08 facultades las cuales son:

1. Facultad de ingeniería de sistemas y de ingeniería civil.
2. Facultad de medicina humana.
3. Facultad de educación y ciencias sociales.
4. Facultad de derecho y ciencias políticas.
5. Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables.
6. Facultad de ciencias de la salud.
7. Facultad de ciencias forestales y ambientales.
8. Facultad de ciencias agropecuarias.

POLITICA DE LA CALIDAD

La Universidad Nacional de Ucayali, ha establecido la siguiente Política de Calidad aplicable a sus procesos académicos y administrativos:

"La Universidad Nacional de Ucayali, es una institución pública de educación superior cuyo propósito es formar ciudadanos integrales a través de la excelencia en la docencia, la proyección social y el quehacer investigativo. Para ello ha establecido procesos y estructuras académicas y administrativas eficientes, eficaces y efectivas, soportadas por talento humano idóneo, en donde prevalece el trabajo en equipo, con el apoyo de tecnologías apropiadas; se compromete con la satisfacción de sus usuarios mediante la mejora continua de los servicios y el cumplimiento de los requisitos legales e intereses del estado".

SECCIÓN 1

Requerimientos del Sistema de Gerencia de Calidad

1.1 En la DGByAE se establecerá, documentará, implantará, mantendrá y continuamente se mejorará el sistema de gerencia de calidad en concordancia con los requerimientos del estándar internacional ISO 9001:2000

1.2 Para implantar el sistema gerencial de calidad, la dirección ejecutará:

- 1.2.1 Identificación de los procesos administrativos necesarios para el sistema de calidad.
- 1.2.2 Determinación de la secuencia e interacción de los procesos administrativos.
- 1.2.3 Determinación del criterio y métodos requeridos para asegurar la eficaz operación y monitoreo de los procesos administrativos.
- 1.2.4. Asegurar la disponibilidad de la información necesaria para apoyar la operación y monitoreo de los procesos administrativos.
- 1.2.5 Medición, monitoreo y análisis de los procesos administrativos en concordancia con los requerimientos ISO 9001: 2000

1.3 Control de documentos

Todos los documentos requeridos por el sistema de gerencia de calidad serán controlados. El administrador será el encargado de revisar y aprobar todos los documentos del sistema. Se tendrán procedimientos documentados para:

a) Aprobación de documentos antes de su uso.
b) Revisión y actualización, cuando sea necesario y la re-aprobación de documentos.
c) Identificar la revisión actual del estado de documentos.
d) Asegurar que las versiones de los documentos estén a disposición de los usuarios.
e) Asegurar que los documentos permanezcan legibles, fácilmente identificables y recuperables.

1.4 Se tendrá un procedimiento documentado para el control de documentos.

1.5 Control de registros de calidad
Los registros requeridos por el sistema de calidad serán mantenidos para proveer evidencia de conformidad con los requerimientos y que se posea una eficaz operación del sistema.
Se establecerá un procedimiento documentado para la identificación, almacenamiento, recuperación, protección, tiempo de retención y eliminación de registros de calidad.

1.6 Se tendrá un procedimiento documentado para el control de los registros de calidad.

Responsabilidad de la Dirección

SECCIÓN 2

El director proveerá evidencia de su compromiso para el desarrollo y mejoramiento de la calidad del sistema gerencial.

2.1 Comunicando al personal de la dirección, cuando lo crea necesario, la importancia de cumplir con los requerimientos del cliente (caso de los alumnos de la Universidad) y/o organismos reguladores o legales.

2.2 Estableciendo la política de calidad y objetivos de calidad.

2.3 Conduciendo revisiones gerenciales.

2.4 Asegurando la disponibilidad de recursos necesarios.

SECCIÓN 3

Enfoque del Cliente

La dirección se asegurará que las necesidades y expectativas de los clientes (alumnos) sean determinadas, convertidas en requerimientos y alcanzadas para lograr satisfacción en el cliente.

SECCIÓN 4

Política de Calidad

La administración se asegurará de que la política de calidad:

4.1 Sea apropiada a los propósitos de la dirección.

4.2 Incluya un compromiso para cumplir requerimientos y el mejoramiento continuado.

4.3 Provea un marco para el establecimiento y revisión de objetivos de calidad.

4.4 Sea comunicada y entendida en todos los niveles apropiados en la dirección.

4.5 Se revise para su continua idoneidad.

SECCIÓN 5

Planeación

5.1 La administración se asegurará de los objetivos de calidad se establezcan en las funciones y niveles relevantes de la dirección. Los objetivos de calidad serán medibles y consistentes con la política de calidad, incluyendo el compromiso para el mejoramiento continuado. Los objetivos de calidad incluirán aquellos necesarios para cumplir con los requerimientos del producto.

5.2 Planeación del sistema de gerencia de calidad
La administración se encargará de elaborar el proceso para que en cada proceso administrativo se establezca un sistema que permita alcanzar los requerimientos dados y los objetivos de calidad.

La administración asignará las responsabilidades respectivas y se cerciorará de que se hagan las modificaciones necesarias a los planes.

SECCIÓN 6

Responsabilidad, autoridad y comunicación

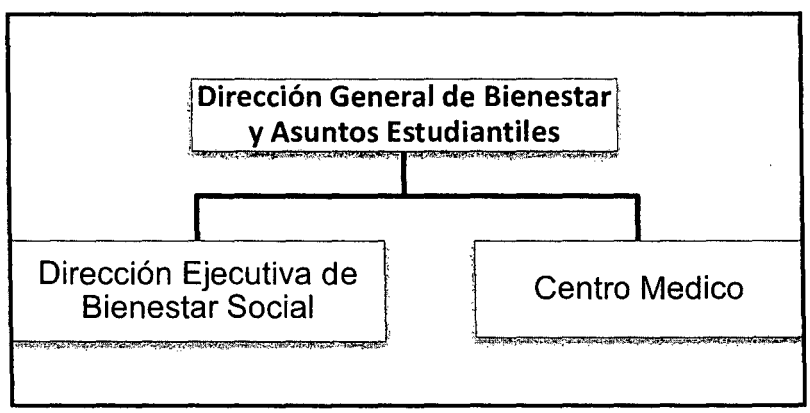
6.1 Responsabilidad y autoridad
Las funciones y sus interrelaciones en la dirección incluyendo responsabilidades y autoridades serán definidas y comunicadas a través de los procedimientos establecidos, para así facilitar una eficaz gerencia de la calidad. Las funciones más relevantes en la organización que afectan la calidad están representadas en el organigrama (ver página 9).

6.2 Representante de la gerencia
El director será responsable de las siguientes funciones:

a) Asegurar que los procesos administrativos del sistema de calidad estén establecidos y mantenidos.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIENESTAR Y ASUNTOS ESTUDIANTILES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Organigrama de la Dirección General de Bienestar y Asuntos Estudiantiles



b) Promover la toma de conciencia de los requerimientos de los alumnos de la Universidad Nacional de Ucayali en los diferentes procesos administrativos de la DGByAE.

6.3 Comunicación interna

La Alta Dirección (director de la DGByAE) asegurará un flujo de comunicación entre los distintos niveles y funciones en la DGByAE, en relación a los procesos administrativos del sistema gerencial de calidad y su eficacia.

SECCIÓN 7

7.0 Revisión de la gerencia

La administración, revisará el sistema de gerencia de calidad a intervalos determinados.

Esto se hará para asegurar su continua conveniencia, idoneidad y efectividad.

La política y objetivos de calidad serán revisados frecuentemente para asegurar su idoneidad.

Después de cada revisión al sistema, se elaborarán planes de acción para el mejoramiento continuado del mismo.

SECCIÓN 8

8.0 Provisión de recursos

La administración determinará y proveerá en una manera oportuna, los recursos necesarios para:

a) Implantar y mejorar los procesos administrativos del sistema gerencial de calidad.
b) Atender la satisfacción del alumnado de la Universidad Nacional de Ucayali (becas alimentarias, bolsa de trabajo, revisión médica, entre otros).

SECCIÓN 9

Recursos Humanos

9.1 Asignación de personal

El personal que se le hayan asignado responsabilidades en el sistema gerencial de calidad, será competente recibida, entrenamiento, destrezas y experiencias.

9.2 Capacitación, toma de conciencia y capacidad

a) Cada área de la organización deberá identificar las aptitudes necesarias para el personal que desempeña actividades que afectan la calidad.
b) La administración se encargará de proveer el entrenamiento para satisfacer las necesidades diagnosticadas.
c) La administración se encargará de evaluar la eficacia del entrenamiento impartido.
d) Cada área se asegurará de que los empleados estén conscientes de la relevancia e importancia de sus actividades y cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad.
e) La administración mantendrá de manera apropiada los registros de cada empleado, en los cuales se tendrá el historial de: educación, experiencias, entrenamiento y calificaciones.

SECCIÓN 10

Infraestructura

La administración se encargará de proveer y mantener los medios que se requieran para alcanzar conformidad del servicio en relación a:

a) Espacio físico y medios asociados.
b) Equipos, hardware y software.
c) Servicios de apoyo.

Para ello gestionara los recursos necesarios ante las autoridades correspondientes de la Universidad Nacional de Ucayali.

SECCIÓN 11

Ambiente Laboral

La administración identificará y manejará los factores humanos y físicos del ambiente laboral requeridos para alcanzar conformidad con el servicio brindado a los alumnos de la Universidad Nacional de Ucayali.

Realización del servicio

SECCIÓN 12

Planeación de los Procesos de Realización

La descripción detallada de la realización del servicio estará pormenorizada en los diagramas de flujo correspondiente a cada proceso. Las actividades de verificación, validación y los criterios de aceptabilidad, se encontrarán descritos en el "plan de inspecciones" y en el "manual de especificaciones".

SECCIÓN 13

Procesos relacionados con el alumno

13.1 Identificación de los requerimientos del servicio

13.1.1 La administración se encargara, cuando lo crea necesario, de identificar los requerimientos del alumno, incluyendo disponibilidad, entrega y servicio.

13.1.2 El administrador será el responsable de efectuar las revisiones de las órdenes de servicios emitidas por el alumno, para cerciorarse:
a) Que los requerimientos estén definidos.
b) Que cuando los requerimientos del alumnado no estén escritos, se confirmen antes de su aceptación.
c) Que la DGByAE tiene la capacidad de cumplir con los requerimientos definidos.

13.1.3 El administrador se asegurará que donde los requerimientos del servicio sean cambiados, la organización se cerciore que se enmiende la documentación relevante.

13.2 Comunicación con el alumno
La administración, será responsable de efectuar arreglos para el manejo de la comunicación con los alumnos en relación a:

a) Información del servicio.
b) Estudio y manejo de órdenes.
c) Retroalimentación de alumnos, incluyendo quejas.

SECCIÓN 14

NO APLICA

SECCIÓN 15

Compras

15.1 La administración se responsabilizará de verificar que los productos adquiridos por la Universidad Nacional de Ucayali cumplan con los requerimientos definidos.

15.2 La administración se encargará de efectuar una selección y evaluación de los proveedores. La evaluación del desempeño del proveedor se efectuará cada seis meses.

15.3 La administración manejara la "lista de proveedores aceptados".

SECCIÓN 16

Provisión de servicio

16.1 La administración, será responsable del control de las operaciones del servicio a través de:

a) Disponibilidad de la información que especifique las características del servicio.
b) Cuando sea necesario, la disponibilidad de instrucciones de trabajo.
c) El uso y mantenimiento del equipo adecuado para las operaciones de servicio.
d) La disponibilidad y uso de dispositivos de medición y monitoreo.
e) La implementación de actividades de monitoreo.

16.2 La administración será responsable de identificar el servicio a través de los medios adecuados en todas las operaciones de servicio.

16.3 La administración se encargará de implantar un sistema de rastreabilidad.

16.4 Propiedad del alumno
NO APLICA

16.5 Preservación del servicio
La administración será responsable de preservar la conformidad del servicio, con los requerimientos del alumnado durante el proceso de desarrollo.

16.6 Procesos de validación
NO APLICA

SECCIÓN 17

Control de los Dispositivos de Medición y Monitoreo

17.1 El administrador se encargará de mantener una "base de datos" de mediciones y dispositivos requeridos para demostrar la conformidad del servicio con los requerimientos específicos del alumnado de la Universidad Nacional de Ucayali.

SECCIÓN 18

General

18.1 La administración será responsable de definir, planear e implementar las actividades de medición y monitoreo necesarias para asegurar la conformidad y lograr el mejoramiento.

SECCIÓN 19

Medición y Monitoreo

19.1 La administración se encargará de establecer la metodología para medir la satisfacción de los alumnos. Asimismo establecerá las acciones a tomar una vez obtenida dicha información.

19.2 La administración, se encargará de aplicar métodos adecuados para la medición y monitoreo de aquellos procesos de realización necesarios para cumplir con los requerimientos del alumnado.

SECCION 20

Auditoria Interna

20.1 La administración se encargará de planear el programa de auditoria con la periodicidad que crea conveniente.

20.2 Se tomarán acciones de seguimiento las cuales incluirán la verificación de la implementación de la acción correctiva.

SECCIÓN 21

Control de servicio no conforme

21.1 La administración se responsabilizará de que el servicio que no esté conforme con los requerimientos, sea identificado y controlado para prevenir su uso o entrega no intencionada.

21.2 El servicio no conforme debe ser corregido y sujeto a re-verificación después de la corrección que demuestra conformidad.

21.3 Cuando se detecte un servicio no conforme después de la prestación o que se haya iniciado su uso, la administración tomará la acción apropiada con relación a las consecuencias de no conformidad.

21.4 Se tendrá un procedimiento documentado para el manejo del producto no conforme.

SECCIÓN 22

Análisis de Datos

22.1 La administración se responsabilizará, donde crea necesario, de implantar un sistema para recolectar, analizar datos para determinar la idoneidad y la efectividad del sistema de gerencia de calidad y para identificar que se puedan realizar.

22.2 Los datos que se analizan deben proporcionar información sobre:

a) Satisfacción y/o insatisfacción del alumnado.
b) Cumplimiento de los requerimientos del alumnado.
c) Características de los procesos, servicios y sus tendencias.
d) Proveedores.

SECCIÓN 23

Mejoramiento

23.1 La administración se responsabilizará de planear y manejar los procesos necesarios para el mejoramiento continuado del sistema de gerencia de calidad.

23.2 Se establecerá un proceso para el manejo de la acción correctiva y de la preventiva.

23.3 Se tendrá un procedimiento documentado para el manejo de la acción preventiva y correctiva.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI BIBLIOTECA CENTRAL U N U

31TM