



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Propuesta de un plan de mejora fundamentado en el modelo de ishikawa para mejorar la calidad de la gestión administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo, Cajamarca - 2015.

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO
ACADEMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

AUTORES:

Br. Tello Chumacero Francisco Javier

Br. Tello Chumacero Juan Jesús

ASESORA:

Dra. Alarcón Díaz Daysi Soledad

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del Talento Humano

SECCIÓN :

Ciencias Empresariales

**CHICLAYO -PERÚ
2018**

Dictamen de Sustentación



ESCUELA DE POSGRADO

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

El Jurado evaluador de la Tesis titulada:

Propuesta de un Plan de Mejora Fundamentado en el Modelo de Ts Likarwa para mejorar la Calidad de la Gestión Administrativa de los Trabajadores de la especificidad Provincial de San Pablo Coajamarca - 2018.

Que ha sustentado don (doña):

Yello Chumacero Francisco Javier

Nombres y Apellidos

Acuerda:

APROBAR POR UNANIMIDAD

Recomienda:

Pimentel, *15* de *abril* de 20 *18*

MIEMBRO DEL JURADO:

PRESIDENTE: *Dra. Carmen Graciela Arzobeli Pérez Vargas*

SECRETARIO: *Mg. Gladys Dalila Zorrilla Cieza*

VOCAL: *Dr. Hernández Torres Alex Miguel*



ESCUELA DE POSGRADO

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

El Jurado evaluador de la Tesis titulada:

PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA FUNDAMENTADO EN EL MODELO
DE ISHINAWA PARA MEDIR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN PABLO, CASAMARCA - 2015

Que ha sustentado don (doña):

JUAN SESÚS TELLO CHUMACERO

Nombres y Apellidos

Acuerda:

APROBAR POR UNANIMIDAD

Recomienda:

Pimentel, 15 de abril de 2018

MIEMBRO DEL JURADO:

PRESIDENTE: DR. ARBULO PÉREZ VARGAS, CARMEN GRACIELA 

SECRETARIO: Mg. ZORRILLA CIEZA GLADYS DAULA 

VOCAL: DR. HERNÁNDEZ TORRES ALEX MIGUEL 

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **TELO CHUMACERO FRANCISCO JAVIER** egresado (a) del Programa de Maestría (x) Doctorado () en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 26719015.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autor (a) de la tesis titulada: **PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA FUNDAMENTADO EN EL MODELO DE ISHIKAWA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO, CAJAMARCA - 2015.**

La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
2. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Lugar y fecha 20 de setiembre 2018

Firma:

Nombres y apellidos: **Francisco Javier Tello Chumacero**
DNI: 26719015

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **TELO CHUMACERO JUAN JESÚS** egresado (a) del Programa de Maestría (x) Doctorado () en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 40045281

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autor (a) de la tesis titulada: **PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA FUNDAMENTADO EN EL MODELO DE ISHIKAWA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO, CAJAMARCA - 2015.**

La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
2. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Lugar y fecha 20 de setiembre 2018

Firma:

Nombres y apellidos: **Juan Jesús Tello Chumacero**
DNI: 40045281

DEDICATORIA

Para vuestra querida y adorada madre, con inmensa gratitud y mucho amor por el apoyo constante y permanente que siempre me ha brindado en cada día y en cada momento de mi vida.

Francisco y Juan

A vuestros hijos, quienes, con su ternura, amor y cariño, fortalecen de manera decidida nuestro camino intelectual y nos dan fuerza y perseverancia para seguir adelante.

Francisco y Juan

AGRADECIMIENTO

El esfuerzo para la construcción de un gran edificio no es solo de uno ni de dos, sino el trabajo de un equipo donde cada quien pone un granito de arena para luego ver realizada la obra que un día empezaron para luego disfrutar placenteramente de los logros obtenidos. Ante tal punto queremos dar nuestro agradecimiento ante todo a nuestro señor Dios por darnos la vida, la fortaleza moral y quien está siempre junto a nosotros.

A la destacada Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo y nuestros dedicados profesores que dieron todos conocimientos por ilustrarnos con nuevas herramientas tecnológicas que servirán para asumir los nuevos retos que la gestión pública moderna nos depara en el futuro.

Al Alcalde y a los empleados de la municipalidad provincial de San Pablo de Cajamarca por la colaboración que se hizo en trabajo presente para su investigación

A la Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz, por brindarnos su apoyo a lo largo del desarrollo del presente estudio.

Agradecemos a nuestros padres y a las personas quienes nos apoyaron económica, moral y espiritualmente de una manera desinteresada llena de amor con el afán de vernos como los nuevos constructores de una nueva sociedad.

Los autores

PRESENTACIÓN

Distinguidos Miembros del Jurado:

Ponemos a su servicio la tesis que lleva por nombre: Propuesta de un plan de mejora fundamentado en el modelo de ISHIKAWA con la meta de optimizar la calidad de atención administrativa del personal para la Municipalidad Provincial de San Pablo de Cajamarca - 2015.

El estudio mencionado centra su atención en identificar los aspectos que contribuyen a una mejor atención municipal, como elemento teórico que los líderes y responsables de la gestión municipal, tengan en cuenta para poder optimizar, planificar, ejecutar y evaluar la atención, puesto que la población tiene una actitud vigilante en el cumplimiento de sus funciones y la satisfacción personal.

Esperando que el presente trabajo de investigación tenga eco en el trabajo del servicio gubernamental, y para ser mejor específicos, en la gestión municipal de la Provincia de San Pablo de Cajamarca - 2015.

Al término de del estudio se intenta también, haber cumplido con los criterios establecidos en el reglamento para elaboración y sustentación de la tesis en la universidad César Vallejo para poder obtener el grado académico de magister en Gestión Pública.

Distinguidos miembros del jurado esperamos que la presente investigación sea evaluada, juzgada y amerite su aprobación.

Los autores

RESUMEN

La importancia de este trabajo de investigación se basa en la necesidad de mejorar el servicio presentando una **Propuesta De Un Plan De Mejora Fundamentado En El Modelo De Ishikawa Para Mejorar La Calidad De La Gestión Administrativa De Los Trabajadores De La Municipalidad Provincial De San Pablo** y dar pautas para una Política del buen servicio al ciudadano que es un mecanismo e instrumento legal que institucionaliza y legitima la participación y satisfacción ciudadana en el país para garantizar universalización de un servicio de calidad a todos los individuos por parte del municipio a la población. En este contexto, la municipalidad de la provincia de San Pablo debe aplicar el modelo de Ishikawa, permitiendo resolver problemas de calidad en la atención en el servicio administrativos a raíz que la municipalidad como institución Pública de la región anteriormente fue mal manejada y se contrataron y nombraron profesionales que producía la Zona a esto sumado la falta de profesionales idóneos.

Nuestro objetivo es proponer un diseño que mejore las políticas de atención y mejorar la Dirección pública lo que significa que aquellas energías que buscan lograr un desarrollo sustancial en el sistema administrativo en un país con la meta de evolucionar las destrezas, conductas o estructuras existentes y establecidas en él. La metodología de estudio se enmarca dentro del enfoque cuantitativo con diseño descriptivo propositivo en donde los involucrados son 20 trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo a quienes se les aplicó un cuestionario diagnóstico sobre la problemática de la calidad de la gestión administrativa del personal.

Después de procesar la información procedente del cuestionario de diagnóstico, se diseñó el plan de acción municipal fundamentado en el modelo de ISHIKAWA para mejorar la calidad de gestión administrativa, el cual, tras haber sido validado por expertos, exhorta a las autoridades de la municipalidad provincial de San Pablo a tomar en cuenta dicha propuesta con la mayor brevedad posible y llevarla a la práctica como parte de su gestión.

PALABRAS CLAVE: Gestión, metodología, diagrama de Ishikawa, gestión administrativa

ABSTRACT

The importance of this research work is based on the need to improve the service by presenting a Proposal for an Improvement Plan Based on the Ishikawa Model to Improve the Quality of Administrative Management of Workers of the Provincial Municipality of San Pablo and to give guidelines for a policy of good service to the citizen that is a mechanism and legal instrument that institutionalizes and legitimizes citizen participation and satisfaction in the country to guarantee universalization of a quality service to all individuals by the municipality to the population. In this context, the municipality of San Pablo province must apply the Ishikawa model, allowing solving problems of quality in the administrative service, as the municipality as a Public institution of the region was previously mismanaged and hired and they named professionals that produced the Zone to this added the lack of suitable professionals.

Our goal is to propose a design that improves attention policies and improve public management, which means that those energies that seek to achieve substantial development in the administrative system in a country with the goal of evolving existing and established skills, behaviors or structures at. The study methodology is part of the quantitative approach with a descriptive and proactive design in which the participants are 20 workers of the provincial municipality of San Pablo, who were given a diagnostic questionnaire about the quality of the administrative management of the personnel.

After processing the information from the diagnostic questionnaire, the municipal action plan based on the ISHIKAWA model was designed to improve the quality of administrative management, which, after having been validated by experts, urges the authorities of the provincial municipality of San Pablo to take this proposal into account as soon as possible and put it into practice as part of its management.

KEY WORDS: Management, methodology, Ishikawa diagram, administrative management

ÍNDICE

Dictamen de sustentación.....	ii
Declaratoria de Autenticidad	iv
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Presentación	viii
Resumen	ix
Abstract	x
Índice	xi
Introducción	14
Capítulo I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. Planteamiento del problema	17
1.2. Formulación del Problema	18
1.3. Justificación	18
1.4. Antecedentes	19
1.5. Objetivos	22
1.5.1. General	22
1.5.2. Específicos	22
Capítulo II. MARCO TEÓRICO	23
2.1. Modelo de Ishikawa	24
2.1.1. Definición de diagrama de Ishikawa	24
2.1.2. Diagrama de causa efecto	24
2.1.3. Construcción del diagrama causa y efecto	25
2.1.4. Estructura de un diagrama causa y efecto	26
2.1.5. Clasificación de las causas para analizar problemas	27
2.1.6. Definición del diagrama de causa y efecto	28
2.1.7. Cuidados al tener en el diagnóstico causa efecto	29
2.2. Calidad de la gestión administrativa	30
2.2.1. La corriente de calidad	30
2.2.2. Factores que obligan el cambio de calidad	30
2.2.3. Obstáculos para la calidad	31
2.2.4. Principios de la gestión de calidad	31

2.2.5. Estrategias para lograr la calidad institucional	32
2.2.6. Calidad total de Deming	32
2.2.7. Gestión administrativa y simbiosis con la innovación	33
2.2.8. Elementos principales de un sistema de gestión de calidad	34
2.2.9. Fundamento teórico de calidad Según Deming	37
2.3. Marco conceptual	45
2.3.1. Administración	46
2.3.2. Administración moderna	46
2.3.3. Calidad total	46
2.3.4. Diagrama de Ishikawa	46
2.3.5. Gestión	47
Capítulo III. MARCO METODOLÓGICO	48
3.1. Hipótesis	49
3.2. Variables	49
3.2.1. Definición conceptual	49
3.2.2. Definición operacional	50
3.2.3. Operacionalización de variables	51
3.3. Metodología	53
3.3.1. Tipo de estudio	53
3.3.2. Diseño de estudio	53
3.4. Población y muestra	54
3.5. Método de investigación	54
3.6. Técnicas y procedimientos de recolección de datos	54
3.7. Métodos de análisis de datos	56
Capítulo IV. RESULTADOS	57
4.1. Análisis de resultados	58
4.2. Discusión de los resultados	64
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	66
CONCLUSIONES	67
SUGERENCIAS	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	69
ANEXOS	72

- Cuestionario de evaluación de la gestión de la calidad administrativa del personal de la MPSP.....	73
- Ficha técnica del instrumento.....	77
- Juicio de experto.....	78
- Constancia de juicio de experto.....	79
- Plan de mejora fundamentado en el modelo de Ishikawa.....	80
- Juicio de experto de propuesta de plan de mejora.....	92
- Constancia de propuesta de plan de mejora.....	93
- Acta de entrega y recepción de plan de Mejora.....	94
- Autorización de publicación de tesis.....	95
- Acta de originalidad de Tesis.....	97
- Autorización de la versión final.....	98
- Reporte Turnitin	100

INTRODUCCIÓN

Es prioridad optimizar la calidad para el mejor manejo de la gestión administrativa Municipal y su concordancia para la invención se hace presente por la propia democracia que y sabe que necesita o le hace falta al poblador y no sólo de un lugar, también a todos los sectores, los grandiosos esfuerzos realizados en el ejercicio interno han llevado a la necesidad de establecer una indicación de la efectividad de dicho ejercicio con personal apoyo, para la satisfacción de la población.

Nuestra propuesta consistió aplicar el método de Ishikawa para evaluar y de esta manera se buscó e identificar en donde está el problema si es que hubiera una mala gestión administrativa; una vez identificado el problema se trató de dar alternativas de solución, para de esta manera optimizar la calidad de gestión administrativa del empleado del ente edil de San Pablo de Cajamarca, 2015.

Para la actualidad se busca mejorar la gestión administrativa municipal, elaborando o tener una guía que mida agrado de los usuarios de las instituciones públicas es significativo como retro alimentador de los trabajos realizados. La meta para optimizarla la complacencia para la población.

Sin lugar a duda, es necesario que el personal administrativo apoye en el proceso de toma de decisiones políticas. Generalizar radicalmente la democracia para que la población indique su deseo a través de la colaboración directa en las decisiones sobre las políticas públicas que van a afectar la vida de la población. Ello puede lograr a través de una preparación y capacitación constante del personal, siempre que se dirija en la mejor vida de la población

Para un mejor entendimiento del actual trabajo se establecieron IV capítulos:

En capítulo I se encontrará el problema de investigación, desde el planteamiento, formulación, justificación, antecedentes y objetivos.

En el segundo capítulo, se encontrará el marco teórico, que organiza los argumentos de la investigación centrándose sobre todo en los principios teóricos sobre la propuesta de un plan de mejora basada en el modelo de ISHIKAWA para poder así, valorar el desempeño y eficacia de la gestión administrativa del trabajador de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca.

En el capítulo III se indica el marco metodológico, que abarca el uso de las variables, definición conceptual, definición operacional, metodología, tipo de estudio, diseño, población y muestra, metodología de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos.

En el capítulo IV se señalan los resultados, detallando su descripción y discusión, seguido de las conclusiones que nosotros hemos llegado; así mismo, proponemos ciertas sugerencias recogidas en el lapso de tiempo en que se ha desarrollado el presente trabajo, continuado de las referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

El mal servicio que brindan los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo ha originado un gran malestar en los pobladores de la provincia. La calidad del servicio que brinda la MPSP se ha convertido en los últimos cinco años en el tema dominante de reflexión a nivel de la política en la provincia.

Actualmente los gobiernos, ministerios, organismos multilaterales discuten y se preocupan prioritariamente en el ámbito nacional, por temáticas vinculadas con la calidad del servicio de las municipalidades. Frente a la utopía que representó la universalización de la del servicio de las municipalidad y servicios públicos para el siglo pasado, el poder brindar un servicio de calidad a todos los individuos, se convierte en el mayor desafío del sistema público.

En los últimos años, se observa que la evaluación de la calidad de las instituciones públicas, es cada vez más relevante como una de las formas para elevar la calidad de éstas. En este sentido se plantean diferentes modelos de evaluación de las instituciones públicas, que pasan por presentar un conjunto de indicadores que pretenden medir las características consideradas más relevantes y compararlas con estándares de calidad que tienden a ser de alcance internacional. (Mateo, 2000).

Detrás de este marcado interés por la calidad está la competencia entre los países y la necesidad de un servicio público altamente cualificada para tener mejores trabajadores, lo que expresa en gran medida la readecuación de la relación entre la economía y los servicios públicos. En esta nueva dimensión, no se trata sólo de mejorar la calidad de los servicios públicos, sino de introducir criterios de eficiencia y de adecuación en la formación de niveles más amplios de la población. Desde el punto de vista del empleo, los menos preparados quedarán inexorablemente fuera de la posibilidad de encontrar un trabajo. Más aún, la creciente internacionalización del mercado de formación y de la movilidad laboral hace que la competencia entre ciudadanos de diferentes países por un determinado puesto de trabajo tienda a aumentar con el tiempo, con la repercusión sobre la calidad exigible a cualquier nivel, especialmente a

los servicios públicos de calidad superior. De igual manera afectaría a la mano de obra menos calificada en el sentido de mayor precarización; Vries (2005).

La gestión administrativa, conlleva a asegurar la conformidad de la atención al usuario, quien reclama eficiencia en el servicio que se le brinda, en donde el recurso humano es el principal actor y responsable s de la gestión bajo las políticas que direccionan la organización, en este caso la Municipalidad provincial de San Pablo.

En nuestra Municipalidad es evidente el problema de la gestión, debido a la falta de profesionales idóneos y capacitados en la parte administrativa quienes hacen que la labor profesional de personal de las diversas áreas, tenga tropiezos al no estar calificados lo necesario para el desarrollo de las labores encomendadas.

Por eso en el presente estudio proponemos un modelo para evaluar y mejorar la calidad administrativa en la Municipalidad Provincial de San Pablo.

1.2 Formulación del problema

¿En qué medida la propuesta de un plan de mejora basada en el modelo de ISHIKAWA contribuye a mejorar la calidad de la gestión administrativa del personal de la Municipalidad Provincial de San pablo Cajamarca-2015?

1.3 Justificación

Con la presente investigación se quiere aproximar a determinar cómo la la propuesta de un plan de mejora basada en el modelo de ISHIKAWA contribuye a mejorar la calidad de la gestión administrativa del personal de la Municipalidad Provincial de San pablo Cajamarca-2015. Se justifica en tanto se pueda identificar los aspectos que contribuyen a una mejor atención municipal, como elemento teórico que los líderes y responsables de la gestión municipal, tengan en cuenta para optimizar la planificación, ejecución y evaluación de la atención, ya que la población tiene una actitud vigilante en el cumplimiento de sus funciones y la satisfacción personal.

Esta propuesta que consiste en aplicar el modelo de Ishikawa a la Municipalidad Provincial de San Pablo- Cajamarca, permitirá resolver problemas de calidad en la prestación de servicios administrativos.

Las Municipalidades de provincias son instituciones Públicas de la región anteriormente fueron mal manejadas y se contrataron y nombraron profesionales que producía sus Zona, lo que conlleva a la presencia de gran cantidad de profesores que ocupan cargos administrativos y a esto sumado la falta de profesionales idóneos y capacitados en la parte administrativa hacen que la labor profesional de personal calificado tenga tropiezos al no facilitar los medios necesarios para el desarrollo de las labores educativas.

Al hacer la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de San pablo obtendremos datos reales y la búsqueda e identificación de problemas que afectan la buena calidad educativa.

Al aplicar el método de Ishikawa para evaluar y de esta manera se buscará e identificara en donde está el problema si es que hubiera una mala gestión administrativa; una vez identificado el problema se tratara de dar alternativas de solución, para de esta manera mejorar la calidad educativa.

1.4 Antecedentes

En la literatura revisada, hemos encontrado, que se han realizado variadas ilustraciones sobre la forma de medir y evaluar la calidad. De los cuales tenemos:

En el ámbito internacional

Romaguera y Reinaoja (1999); Anderson (2002); Ossio (2007); Barker (2002); en los presentes estudios han sido revisados distintos modelos donde evalúan toda la calidad como: GCT en el país Portugal; uno de ellos es el de Europa sobre Gestión de Calidad “EFQM” también para Méjico; el modelo que evalúa lo concerniente a los procedimientos “ERC-ERN” para el país de Paraguay es notable otro estudio que se “Basa en estudios donde se evalua las condiciones de la educación en el país de Bolivia.

La Dr. María Teresa Lepeley, (Nov. 2007), “organizó una teleconferencia a través del Centro de Aprendizaje a Distancia de Quito con la participación de Chile, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Venezuela, Colombia, El Salvador, Nicaragua y Perú”. El profesor Lepeley comenzó un diálogo de carácter internacional indicando sobre el conocimiento del mundo de la Gestión de Calidad con respecto a la educación e identificar cambios que renueven el concepto sobre educación en las últimas décadas. La teleconferencia prosiguió con la apreciación de las carencias humanas en la evolución de las instituciones.

A nivel nacional

Véase Aparicio (2007). La noción de gestión de calidad, establecido para complacencia en los clientes de afuera que podrán ser complacida si los clientes de adentro sienten que la organización satisface sus necesidades. El alumno debe aplicar lo aprendido; el mejoramiento continuo es la mejor señal de que existe calidad, de otra manera se trata tan sólo de desempeño, para que exista calidad es necesario la responsabilidad de los órganos de la Entidad.

El banco mundial en su publicación “Por una educación de calidad para el Perú”, dice:

Se requieren patrones en tres planos importantes: aprendizaje (patrón de resultado), servicio a la población y a los centros de educación (patrones de proceso), y retribución de recursos. Sin patrones, la rendición de balances es improbable, o se realiza mucho desgaste en la población; los patrones son dinero o los «pesos y medidas» de la rendición monetaria, y ayudan a ahorrar en los costos. De otra forma, para la ejecución de patrones que indica lo señalado a la noción de derecho a la educación cuando existe la matrícula masiva. Así, los estándares son la clave no solo de la eficiencia, sino también de un enfoque orientado a los derechos a la calidad y a la equidad de la calidad. El término «estándares» se refiere en general a tres tipos de cosas:

(i) formas estandarizadas, reducidas y claras de hacer las cosas, de tal forma

que reduzcan los precios de discreción y transacción, como la asignación de recursos mediante fórmulas basadas en la y la pobreza;

Por lo final, pueden reconocer que aumente un análisis de «derechos», pues las instituciones educativas y los apafas de dichas instituciones reconocerían un pensamiento mucho más despejado sobre la economía mínima a la cual ellos tienen derecho. El cual propondría reconocer el recurso minio por estudiante, por ejemplo, financiando una mochila fundamental donde cuente con los materiales mínimos a utilizar dentro del aula así como material utilizado en la limpieza y desinfección del aula

1.5 Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Proponer un plan fundamentado en el modelo de Ishikawa para mejorar la calidad en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de san Pablo, del distrito y Provincia de San Pablo. Cajamarca 2015

1.5.2. Objetivos específicos.

1. Diagnosticar el escenario presente de la gestión en calidad administrativa del empleado edil provincial de San Pablo de Cajamarca, 2015.
2. Diseñar la propuesta del plan para la mejora fundamentado en el modelo de Ishikawa
3. Validar la propuesta del plan de mejora fundamentado en el modelo de Ishikawa a través del juicio de expertos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Modelo de Ishikawa

2.1.1 Definición de Diagrama de Ishikawa.

El Diagrama de Ishikawa, llamado también diagrama de causa-efecto, es una de las variadas herramientas surgidas a lo largo del siglo XX en ámbitos de la industria y posteriormente en el de los servicios, para facilitar el análisis de problemas y sus soluciones en esferas como es la calidad de los procesos, los productos y servicios.

Ishikawa en su libro *Introducción al control de la calidad* (1994) nos dice, que, para identificar y organizar las posibles causas de un problema, normalmente se utiliza Mano de obra, maquinaria, Método, Medio ambiente, Medición y Material como temas generales para poder identificar el problema.

2.1.2 Diagrama de Causa y Efecto

Cuando se logra identificar el problema a estudiar, es necesario buscar las causas que producen la situación anormal. Cualquier problema por complejo que sea, es producido por factores que pueden contribuir en una mayor o menor proporción. Estos factores pueden estar vinculados entre sí y con el efecto que se estudia. El Diagrama de Causa y Efecto es un instrumento eficaz para el análisis de las diferentes causas que ocasionan el problema. Su ventaja consiste en el poder visualizar las diferentes cadenas Causa y Efecto, que pueden estar presentes en un problema, facilitando los estudios posteriores de evaluación del grado de aporte de cada una de estas causas.

Cuando se estudian problemas de fallos en equipos, estas pueden ser atribuidas a diversos factores. Cada uno de ellos puede afectar positiva o negativamente en el resultado; sin embargo, alguno de estos factores puede hacerlo en mayor proporción, siendo necesario recoger la mayor cantidad de causas para comprobar el grado de influencia de cada uno e identificar el que tiene mayor repercusión. Para resolver esta clase de problemas, es necesario disponer de un mecanismo que permita observar la totalidad de relaciones causa-efecto.

Un Diagrama de Causa y Efecto facilita recoger las numerosas opiniones expresadas por el equipo sobre las posibles causas que generan el problema. Se trata de una técnica que estimula la participación e incrementa el conocimiento de los participantes sobre el proceso que se estudia.

2.1.3 Construcción del diagrama de Causa y Efecto.

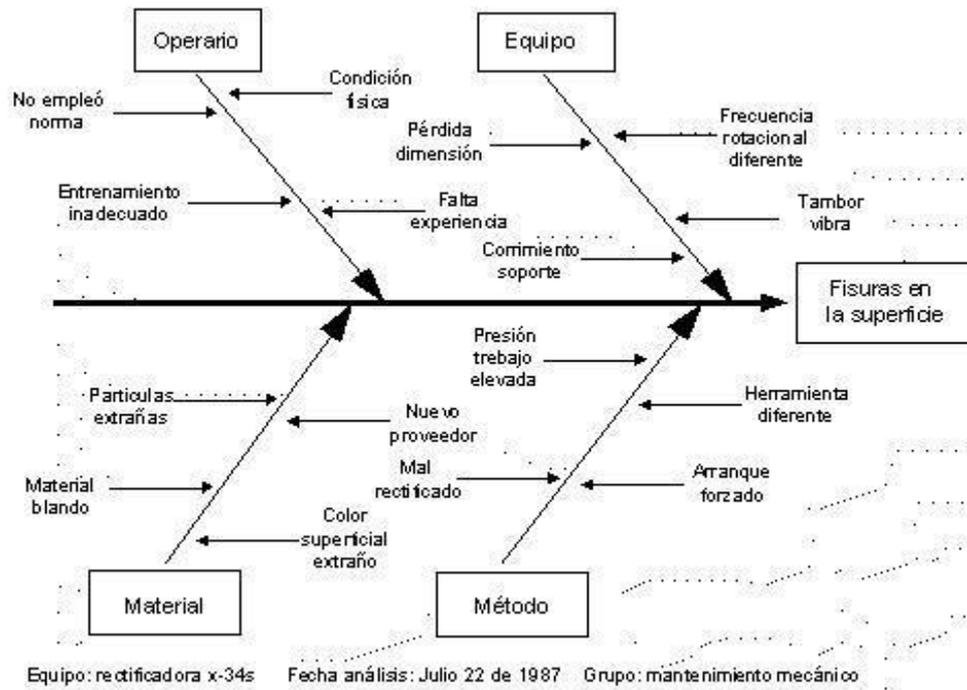
Esta técnica fue desarrollada por el Doctor Kaoru Ishikawa en 1953, en el momento en que se encontraba trabajando con un grupo de ingenieros de la firma Kawasaki Steel Works. El resumen del trabajo lo presentó en un primer diagrama, el cual le dio el nombre de Diagrama de Causa y Efecto. Su aplicación se extendió rápidamente y llegó a ser muy popular a través de la revista Gemba To QC (Control de Calidad para Supervisores) publicada por la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (JUSE). Debido a su forma se le conoce como el diagrama de Espina de Pescado. Por otro lado, el reconocido experto en calidad Dr. J.M. Juran publicó en su conocido Manual de Control de Calidad esta técnica, asignándole el nombre de Diagrama de Ishikawa.

El Diagrama de Causa y Efecto es un gráfico con la siguiente información:

1. Se busca la problemática que se va a determinar
2. Buscar las causas que probablemente producen la ambiente que se va a diagnosticar.
3. Un eje horizontal destacado como espina central o trazo primordial.
4. La parte principal que se aprende se ubica en uno de los extremos del eje horizontal, por lo que se sugiere para el texto cercarse con un rectángulo. Es común para el rectángulo se trace en el extremo derecho de la espina central.
5. Líneas o flechas oblicuas que llegan al eje principal. Estas simbolizan los grupos de causas primarias en las que se catalogan a las más posibles en el estudio del problema.
6. A las flechas oblicuas o de causas primarias alcanzan otras de mínimo dimensión para personifican las causas que afectan a cada

una de las que son primarias. Este para dar a conocer como causas secundarias.

7. El Diagrama de Causa y Efecto debe llevar investigación secundaria que lo reconozca. El dato que se impregna de manera constante es el siguiente: título, fecha de realización, área de la empresa, miembros del equipo de estudio, etc.



2.1.4 Estructura de un diagrama de Causa y Efecto.

Buena parte del éxito en la solución de un problema está en la correcta elaboración del Diagrama de Causa y Efecto. Cuando un equipo trabaja en el diagnóstico de un problema y se encuentra en la fase de búsqueda de las causas, seguramente ya cuenta con un Diagrama de Pareto. Este diagrama ha sido construido por el equipo para identificar las diferentes características prioritarias que se van a considerar en el estudio de causa-efecto. Este es el punto de partida en la construcción del diagrama de Causa y Efecto.

Para una correcta construcción del Diagrama de Causa y Efecto se recomienda seguir un proceso ordenado, con la participación del mayor número de personas involucradas en el tema de estudio.

2.1.5 Clasificación de causas para analizar problemas

El escritor lo clasifica las causas primarias.

Causas debidas a la materia prima: Se tendrá en cuenta lo genera el problema

Causas debidas a los equipos: Se encuentran aquellas con la causa de inversión de las materias

Causas debidas al método: relacionadas con la forma de operar el equipo y el método de trabajo.

Causas debidas al factor humano: los que que pueden generar el problema desde el punto de vista del factor humano

Debido a que no en todos los problemas se pueden aplicar las anteriores clases, se sugiere buscar otras alternativas para identificar los grupos de causas principales. De la experiencia se ha visto frecuentemente la necesidad de adicionar las siguientes causas primarias:

Causas debidas al entorno: Se incluyen en este grupo aquellas causas que pueden venir de factores externos como contaminación, temperatura del medio ambiente, altura de la ciudad, humedad, ambiente laboral, etc.

Causas debidas a las mediciones y metrología: Frecuentemente en los procesos industriales los problemas de los sistemas de medición pueden ocasionar pérdidas importantes en la eficiencia de una planta. Es recomendable crear un nuevo grupo de causas primarias para poder recoger las causas relacionadas con este campo de la técnica. Por ejemplo: descalibraciones en equipos, fallas en instrumentos de medida, errores en lecturas, deficiencias en los sistemas de comunicación de los sensores, fallas en los circuitos amplificadores, etc.

El animador de la reunión es el encargado de registrar las ideas aportadas por los participantes. Es importante que el equipo defina la espina primaria en que se debe registrar la idea aportada. Si se presenta discusión, es necesario llegar a un acuerdo sobre donde registrar la idea. En situaciones en las que es difícil llegar a un acuerdo y para mejorar la comprensión del problema, se pueden registrar una misma idea en dos espinas principales. Sin embargo, se debe dejar esta posibilidad solamente para casos extremos.

2.1.6 Definición del Diagrama de Causa y Efecto.

Para la presente parte se tendrá que lograr las conclusiones de la averiguación recolectada. Después se debe señalar la importancia de cada uno y marcar los factores de particular importancia que tienen un gran efecto sobre el problema. Este paso es fundamental dentro de la metodología de la calidad, ya que se trata de un verdadero diagnóstico del problema o tema en estudio. Para identificar las causas más importantes se pueden emplear los siguientes métodos:

Diagnóstico con información cualitativa: Cuando se dispone en un Diagrama de Causa y Efecto numerosa información cualitativa, opiniones o frases, es el caso de causas relacionadas con la motivación del personal, falta de capacitación, sentido de pertenencia y otras causas difícilmente cuantificables, es necesario procesar esta información a través de técnicas especiales como el Diagrama de Afinidad y Diagrama de Relaciones. Esta clase de técnicas facilitan el proceso información verbal y su priorización en base a la búsqueda de relaciones Causa y Efecto. Se recomienda consultar estas técnicas en un manual especializado.

Diagnóstico cuantitativo: Cuando el Diagrama de Causa y Efecto contiene causas que son cuantificables y para las cuales podemos tener facilidad de recolección de datos, se recomienda realizar una evaluación del grado de contribución de cada una de las posibles causas al efecto. Esta clase de estudios se realizan empleando procedimientos estadísticos

simples como el Diagrama de Dispersión y empleando el Papel Binomial como complemento.

Estas técnicas permiten evaluar en una forma fácil el grado en de contribución de cada causa al efecto. Con cada uno de los grados de contribución obtenidos a través del Papel Binomial y expresados en porcentaje (%), se podrá construir un Diagrama de Pareto e identificar la causa que más aporta al problema.

2.1.7 Cuidados a tener con el diagnóstico a través del diagrama de Causa y Efecto

En el análisis para las complicaciones de imperfecciones a los dispositivos, el análisis de factores o de calidad sin haber elaborado un diagnóstico hondo del equipo, sus mecanismos, estructura y funciones, puede conducir a procedimientos ligeros. Comúnmente la construcción del Diagrama Causa y Efecto se elabora por medio de la lluvia de ideas, sin conocer la peripezia de otorgar y confirmar por medio de un reconocimiento.

el factor causal de la pérdida está en un alto porcentaje relacionados con la falta de formación de personal, experiencia, desmotivación, presión de los superiores, etc

Reflexionamos para esta técnica es adecuadamente ventajosa ya que ofrece ayudas significativas, principalmente hacia optimizar el juicio del empleado, puesto para suministrar un intermedio para la plática para las dificultades de la planta

2.2 Calidad de gestión administrativa.

2.2.1 El corriente de la calidad

“Después de un primer momento que puso énfasis en el tamaño del Estado, la agenda de la reforma se orientó hacia la cuestión de la calidad de la gestión estatal, la utopía del estado mínimo dio paso a la necesidad del Estado efectivo. Adquirió preminencia, consecuentemente, la atención a la calidad de la gestión pública, al diseño y funcionamiento real de las instituciones gubernamentales y a la modernización de la dotación de recursos humanos, operativos, tecnológicos, organizacionales...” (2001. Citado en Moyado, 2002:4).

Moyado menciona que: “La incorporación de la calidad en los servicios públicos representa una de las etapas de consolidación de la nueva gestión pública en la perspectiva gubernamental, por ello este proceso pasa antes por una serie de reformas de carácter macro que permiten concentrar el esfuerzo en la atención de demandas y asuntos públicos que incidirán en el fortalecimiento de la legitimidad de lo público. Sin ese paso previo la calidad se diluye y no trasciende los esfuerzos institucionales aislados” (2002:5).

Los movimientos de reforma de la administración gubernamental cambian de un país a otro debido a las situaciones particulares que cada uno ha vivido con el paso del tiempo. A continuación, se presenta una breve explicación de las principales de los movimientos de reforma de la administración gubernamental según Kamarck (2003).

2.2.2 Factores que obligaron al cambio de la calidad:

Según Aranda (2003), establece que los significativos cambios sociales, económicos, políticos y culturales, etc.; avance de la cobertura en educación; crecimiento de niveles de descentralización y autonomía educativa; las innovaciones; disconformidad de los empresarios, padres de familia, alumnado, sociedad frente a los resultados del sistema educativo; la interdependencia económica y la mega tendencia socio económica.

2.2.3 Obstáculos para la calidad

El precitado autor también considera como obstáculos para la calidad: La falta de confianza en la gente; falta de libertad para pensar y crear; falta de responsabilidad individual y colectiva; desconocimiento de necesidades humanas, falta de visión de futuro y de las fuerzas que generan el cambio; desconocimiento del funcionamiento de mercados y economías abiertas; desconocimiento beneficios y costos de la globalización; aversión al riesgo; falta de incentivos y reconocimiento a la creatividad e innovación; falta de evaluación y capacidad de mejoramiento continuo; falta de formación y capacidad de liderazgo; falta de prevención y capacidad de gestión; falta de capacidad y formación emprendedora.

2.2.4 Principios de la gestión de calidad

La gestión de calidad constituye un método de régimen en las organizaciones basado en un principio común, actuar siempre de manera correcta. Sin embargo, para hacer realidad tal proceder, la integridad de los individuos que se apoyan en el asunto productivo debe ser tan significativo como también lo es la seguridad del liderazgo, y poder así, regir la misión de una organización interesada por reparar las necesidades de los individuos, clientes o consumidores.

El progreso de extenso plazo supera a la medida rápida de corto plazo, la declaración competente establece eficacia y éxito; los resultados exactos e información son significativos, lo demás no lo es; la principal preocupación es hallar soluciones precisas. En resumen, la gestión de calidad es ejemplo de un proceso intensivo en los individuos, más no en los recursos económicos. (Véase Valdez, 1995)

Un modelo de gestión de calidad, debe estar dirigido al:

1. Progreso de los individuos.
2. Mejora continua de los métodos.
3. Concordancia de producción y calidad.
4. Competitividad constructiva de las personas y del país.

5. Optimizar selectivamente los beneficios de la globalización.

2.2.5 Estrategias para lograr la calidad institucional

Planificar estratégica y corporativamente; capacitar y motivar al recurso humano; liderazgo en los ejecutivos o directivos; interiorizar en todos los componentes y agentes de la institución la cultura organizacional, la misión, visión, metas y objetivos de la institución; los Directores deben ser líderes, no jefes, impulsar a su organización con energía e inspirar a los empleados para aprovechar al máximo su potencial. (Véase Millán, 2007)

2.2.6 Calidad total de Deming

Es una filosofía organizacional, propuesta por el ingeniero americano, Williams E. Deming, quien concibe a la empresa, como un organismo viviente, cuya responsabilidad máxima, es no sólo la importante satisfacción de sus clientes, a través del mejoramiento continuo de todos los procesos del sistema organizacional, sino que, además debe proteger y garantizar el desarrollo y seguridad de quienes viven al interior de ella, así como el bienestar de la comunidad en que se encuentra la empresa. Deming, E. (1984).

Algunos países supuestamente desarrollados presentan muy graves problemas de competitividad, en el caso español existe una ceguera general que impide afrontar las verdaderas causas de esa carencia centrándose durante decenas de años en aspectos tales como: los tipos de contratos, duración de los mismos, adelgazamiento de plantillas hasta llegar a la anorexia, y privatizaciones masivas descuidando todo lo demás.

Muchos de los que trabajamos en los años 80 y 90 con los conceptos de la Calidad Total, observamos como hoy en día siguen vigentes los principios gerenciales que el Dr. William E. Deming nos legara.

Esos principios, fueron pilar para el desarrollo de la calidad y permitió que países como Japón y los tigres asiáticos, se posicionaran por delante de países destacados hasta ese momento por su competitividad, originada principalmente por la calidad de sus productos de exportación. Asimismo,

Estados Unidos cuando se auto-descubrió volvió a ocupar el sitio que como potencia económica había poseído con anterioridad. El famoso documental de "Por qué Japón puede y nosotros no", les hizo despertar. Revisaremos brevemente los 14 puntos considerados como básicos para conseguir la transformación de la industria. Estos principios resultan útiles en cualquier nación, tipo de empresa de fabricación o de servicios grande o pequeña e incluso para una división de una empresa u organización.

2.2.7 Gestión administrativa y su simbiosis con la innovación

Se ha detectado que el problema de los gobiernos está más en sus sistemas, que, en las personas, como lo mencionan Osborne y Gaebler: "El problema de los gobiernos contemporáneos, no son las personas (servidores públicos) que trabajan en sus agencias; el verdadero mal se encuentra en los sistemas, estructuras, reglas, procedimientos y leyes que los atrapan e inhiben su capacidad creativa. Estos sistemas (servicio civil, presupuestos, compras y suministros) deben cambiarse si se quiere aumentar la eficiencia" (Osborne, 1993 y Gaebler, 1994, citado en Santana y Negrón, 1996:3).

Con base en lo anterior, se entiende que es necesario atacar la causa raíz de este problema, por lo que debe centrarse en realizar una reforma de la administración gubernamental para lograr un gobierno eficiente y efectivo que apoye el desarrollo y por ende logre la satisfacción de los usuarios.

"La Reforma de la Administración significa aquellos esfuerzos que buscan o inducen cambios importantes en el sistema burocrático con el propósito de transformar las prácticas, conductas o estructuras existentes y establecidas en él." (Khan, 2001 citado en Sánchez, 2004: 34). La construcción de un buen sistema gubernamental necesita de una base sólida, es por eso que muchas veces es necesaria una reestructuración del mismo. Lo anterior se logra mediante la innovación. "La innovación es el medio para mejorar el desarrollo de la administración pública" (Ospina 1993, citado en Sánchez, 2004:61).

En el sector público, la innovación tiene un mayor grado de dificultad, ya que las personas que la desarrollan no identifican fácilmente los beneficios. Es en este sentido que es más difícil percibir la mejora de los cambios en la eficiencia del gobierno.

La toma de decisiones para la reforma y la innovación requiere de diagnóstico y seguimiento que muestren áreas de oportunidad y resultados obtenidos después de las acciones realizadas. Estos indicadores es mejor que sean evaluados en forma externa para que sean objetivos.

Con el objeto de conocer la mejora del sistema es necesario realizar diversas mediciones y hacer comparaciones entre ellas, así como analizar sus tendencias, lo más frecuente es realizar evaluaciones internas, el problema de estas es que muchas veces pueden no ser objetivas debido a que existen intereses propios o colectivos de los empleados. Una medición muy objetiva es la evaluación de los ciudadanos respecto al gobierno, ya que estos son los usuarios/ beneficiarios de sus servicios. La satisfacción de los ciudadanos está estrechamente relacionada con la confianza que le tienen al sector público. Los resultados de las evaluaciones sirven para tomar decisiones, es por ellos que la medición de la satisfacción es muy importante, por lo cual se requiere que sea lo más objetiva posible, por tal motivo son tan relevantes las evaluaciones externas, debido a que son imparciales porque no hay intereses de por medio.

Un gobierno orientado hacia los usuarios, es aquel que busca mejorar la calidad conociendo las necesidades de los usuarios para enfocarse en satisfacerlas. Algunas formas para conocer las necesidades de sus usuarios, son por medio de herramientas como encuestas, focus groups, entrevistas, etc.

2.2.8. Elementos principales del Método de Gestión de la Calidad

La Organización: es la jerarquía de funciones y responsabilidades que define una organización para lograr sus objetivos. Es la manera en que la

organización organiza a su personal, de acuerdo a sus funciones y tareas, definiendo así el papel que ellos juegan en la misma.

La organización consiste en la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos, la asignación de cada agrupación a un administrador junto con la autoridad indispensable para supervisarlo, y la disposición de una coordinación horizontal y vertical dentro de una estructura de una empresa. La Estructura de una organización, se debe diseñar para identificar con mayor precisión quien tiene que hacer cada tarea y quien tiene la responsabilidad de los resultados, con el propósito de eliminar obstáculos al desempeño, ocasionados por la confusión o incertidumbre de las asignaciones. Sin embargo, el término organización implica una estructura intencional formalizada de roles y puestos

La Planificación constituye al conjunto de actividades que permiten a la organización trazar un mapa para llegar al logro de los objetivos que se ha planteado. Una correcta planificación permite responder las siguientes preguntas en una organización: ¿A dónde queremos llegar? ¿Qué vamos hacer para lograrlo? ¿Cómo lo vamos hacer? ¿Qué vamos a necesitar?

La ejecución: La ejecución es el proceso dinámico de tornar la acción que ha sido planeada, preparada y organizada en realidad. Al respecto Ferry dice que “en la práctica, muchos gerentes creen que la ejecución es la verdadera esencia de la administración. La ejecución trata exclusivamente con personas.” La motivación de la voluntad del ser humano está unida con sus impulsos, por medio de sus aspiraciones en la vida. A continuación, se detallan cinco formas de motivar a una persona:

- 1.- Dar a conocer los beneficios individuales y colectivos que producirá la actividad.
- 2.- Cada integrante tiene una función de clasificación.
- 3.- Se debe respetar a cada uno

4.- Se debe pedir conocimientos y reconocerlas es decir saber escuchar por eso es una técnica saber escuchar y tener una administración participativa

“quien no aprende a escuchar, no aprende a hablar”.

5.- Se debe empezar con el ejemplo

Evaluación: Una Unidad de Evaluación y Mejora de la Calidad (UEMC) tiene entre sus funciones la de elaborar los informes y estudios que el Consejo de Calidad o los órganos de gobierno le soliciten en materia de calidad, la investigación, la administración y los servicios de la municipalidad y para ello, podrá promover la colaboración de expertos. Además, propone al Consejo de Calidad la planificación y puesta en marcha de los procesos de evaluación institucional, acreditación y certificación de las titulaciones, así como de la investigación, de los servicios y de la administración municipal.

Entre sus funciones, también coordina y asesora sobre los procesos de evaluación institucional, acreditación y certificación de las titulaciones, la investigación, los servicios y la administración. Elabora y propone al Consejo de Calidad los Informes Finales vinculados a los procesos de evaluación

Pone en acción a los gerentes que deben revisar periódicamente el buen funcionamiento de la empresa, para ello miden los resultados, los comparan con lo que se esperaba y juzgan que tan importantes pueden ser las diferencias y luego emprenden las acciones necesarias para alinear los resultados. El control se vincula estrechamente con la planeación, porque las acciones de control se orientan con base en las metas establecidas durante el proceso de planeación.

2.2.9. Fundamento teórico de la calidad según Deming

Muchos de los que trabajamos en los años 80 y 90 con los conceptos de la Calidad Total, observamos como hoy día siguen vigentes los principios gerenciales que el Dr. William E. Deming nos legó: Esos

principios fueron pilar para el desarrollo de la calidad y permitió a países como Japón y a los tigres y tigrillos de Asia posicionarse sobre países destacados por su competitividad, originada principalmente por la calidad de sus productos de exportación. Asimismo, Estados Unidos cuando se auto descubrió volvió a ocupar el sitio que como potencia económica lo obliga a tener. El famoso documental de "Porqué Japón puede y nosotros no", los hizo despertar de un letargo de varias décadas, redescubriendo a sus propios "gurus".

Los 14 Principios para el desarrollo de la calidad

1.- Perseverancia en la intención de optimizar servicios y productos: "El Dr. Deming sugiere una nueva y radical definición de la función de una empresa: Más que hacer dinero, es mantenerse en el negocio y brindar empleo por medio de la innovación, la investigación, la mejora constante y el mantenimiento".

2.- Acoger la nueva ideología: "Hoy día se tolera demasiado la mano de obra deficiente y el servicio antipático. Necesitamos una nueva religión en la cual los errores y el negativismo sean inaceptables". Para poder alcanzar la tenacidad en la intención de optimizar consecutivamente, "La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta". Lamentablemente muchas empresas pasan de una a otra filosofía, buscan afanosamente afuera, teniendo a lo interior de la empresa mucho que descubrir.

3.- No estar pendiente más de la fiscalización intensiva: "Las empresas típicamente inspeccionan un producto cuando éste sale de la línea de producción o en etapas importantes del camino, y los productos defectuosos se desechan o se re elaboran. Una y otra práctica es innecesariamente costosa. En realidad, la empresa les está pagando a los trabajadores para que hagan defectos y luego los corrijan. La calidad NO proviene de la inspección sino de la mejora del proceso"

4.- Terminar con la práctica de otorgar transacciones de compra fundamentándose únicamente en el precio: "Los departamentos de

compra suelen funcionar siguiendo la orden de buscar al proveedor de menor precio. Esto frecuentemente conduce a provisiones de mala calidad. En lugar de ello, los compradores deben buscar la mejor calidad en una relación de largo plazo con un solo proveedor para determinado artículo".

Ciertos negocios llevaron en esta iniciación para elaborar la concepción de "Proveedor Único", pensando que actualmente van a tener un solo proveedor para todas sus mercancías. Lo que originó el Sr. Deming hubo una "fuente única para cada producto".

5.- Optimizar perennemente y eternamente los métodos de elaboración y servicio: "La mejora no es un esfuerzo de una sola vez. La administración está obligada a buscar constantemente maneras de reducir el desperdicio y mejorar la calidad". También las mercancías deben optimar los sistemas, pues difícilmente alcanzaremos nuevos fines con los mismos métodos. "La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, objetivos de la calidad, resultados de las auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección".

6.- Establecer la formación en la labor: "el personal que realice trabajos que afecten la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas".

En estos días la formación declina cada vez más, y los individuos son más conformistas hasta llegar al punto de ignorar sus conocimientos.

7.- Establecer el liderazgo: "La tarea del supervisor no es decirle a la gente qué hacer, ni es castigarla, sino dirigirla. Dirigir consiste en ayudarle al personal a hacer un mejor trabajo y en aprender por métodos objetivos quién necesita ayuda individual". Es mucho lo que "Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización".

8.- Eliminar el miedo: "Muchos empleados temen hacer preguntas o asumir una posición, aun cuando no comprendan cuál es su trabajo, ni qué está saliendo bien o mal. Seguirán haciendo las cosas mal o sencillamente no las harán. Las pérdidas económicas a causa del temor son terribles. Para garantizar mejor calidad y más productividad es necesario que la gente se sienta segura"

9.- Demoler los muros que hay entre espacios de staff: "A menudo, los departamentos o las unidades de la empresa compiten entre sí o tienen metas que se cruzan. No trabajan como equipo para solucionar o prever los problemas, sino más bien, para causarse problemas del uno al otro. lo utilizaron como un método de estratégico, ésta consistía en despedir trabajadores, logrando que se olvide la batalla interna y así poder llegar a mejores y más eficientes soluciones. Actualmente este enfoque plantea identificar procesos y la interacción entre ellos; no obstante, es importante tener cuidado al referir que el problema es de "organigrama"; es decir, de poder.

10.- Eliminar los lemas, las exhortaciones y los objetivos de producción para la fuerza laboral: "Estas cosas nunca le ayudaron a nadie a desempeñar bien su trabajo. Es preferible dejar que los trabajadores formulen sus propios lemas". Si el dinero malgastado en esas campañas, que aportan a un ambiente de calidad, pero no la mejoran, se invirtiera para llevar a cabo estudios profundos de los procesos, en tener conocimiento de las necesidades reales de los clientes, otra sería la situación. Algunas empresas certificadas bajo ISO 9000, abusan de la palabra ISO, como si esto fuera en realidad lo fundamental, olvidándose del mejoramiento continuo de la calidad y el servicio. ¿Por qué cuando se habla de los logros obtenidos en las últimas tendencias gerenciales, raras veces se dice de la calidad y de la competitividad de las empresas?

11.- Eliminar las cuotas numéricas: "Las cuotas solamente tienen en cuenta los números, no la calidad ni los métodos. Generalmente son una garantía de ineficiencia y alto costo. La persona, por conservar el empleo, cumple la cuota a cualquier costo, sin tener en cuenta el perjuicio para su

empresa" Si se admitiera como una máxima de todo proceso la variabilidad implícita en todos ellos y si todo el esfuerzo se concentrara en minorarla, las metas se lograrían solas. Qué se gana con estar revisando el objetivo de la semana o del mes con sus altibajos, si éstos fluctúan debido a causas comunes. Se consiguen los objetivos y nadie analiza porqué; entonces, no se consiguen ni se analizan, se amonesta y en el siguiente mes se logra lo siempre para luego caer de nuevo en el mismo error. Un nuevo propósito sin una nueva metodología, no cambia el proceso. Los premios y castigos no hacen de los procesos algo mejor.

12.- Derrocar las barreras que no permiten el sentimiento de orgullo tras haber realizado un buen trabajo: "La gente desea hacer un buen trabajo y le mortifica no poder hacerlo. Con mucha frecuencia, los supervisores mal orientados, los equipos defectuosos y los materiales imperfectos obstaculizan un buen desempeño. Es preciso remover esas barreras". Ningún trabajador que ingresa nuevo a una empresa entra desmotivado, sin embargo, nos encargamos de desmotivarlo muy rápido. Las personas no cometen errores a propósito, actúan dentro de lo que el sistema les permite, el problema está en el sistema, no en las personas. Fallas en la selección, en la inducción, en el entrenamiento, en el reconocer los logros, en estudiar las causas del problema, en la ausencia de procesos de mejora continua. Algunas personas con la sana intención de democratizar las empresas pretenden involucrar a los empleados en la definición de la Misión y Visión de la empresa, pero no están dispuestos a escuchar sugerencias en la mejora de sus propios procesos. La participación es la mejor vía para hacer sentir valiosa a una persona.

13.- Llevar a cabo un vigoroso programa de educación y entrenamiento: "Tanto la administración como la fuerza laboral tendrán que instruirse en los nuevos métodos, entre ellos el trabajo en equipo y las técnicas estadísticas". Este principio es complemento del número 6 sobre la capacitación. Este se refiere más a lo que se conoce como "Formación y Desarrollo de Competencias", lo cual se encuentra más ligada a la visión de la empresa, de los objetivos para alcanzarla, de

innovadoras tácticas para ser competente; en pocas palabras, de la transformación cultural que la organización precisa.

14.- Poner en funcionamiento algunas normas y hacer el cambio: "Para llevar a cabo la misión de la calidad, se necesitará un grupo especial de la alta administración con un plan de acción. Los trabajadores no pueden hacerlo solos, y los administradores tampoco. La empresa debe contar con una masa crítica de personas que entiendan los Catorce puntos, las 7 enfermedades mortales y los obstáculos". El cambio no viene caminando, la alta dirección debe asumir el querer hacerlo y aplicar el principio de instituir el liderazgo, lo cual significa comprometerse y ser ejemplo, capacitarse primero y cumplir con las responsabilidades, en otras palabras, ser el pilar del cambio estableciendo parámetros justos, impulsando a su personal y comprometiéndose.

Los siete dolores mortíferos que menoscaban la dirección

Conjuntamente a los catorce elementos el Dr. dio a conocer varias debilidades de la dirección y varios impedimentos que no acceden el incremento de las compañías:

1.- Poca determinación en el propósito: La Gerencia cambia de dirección constantemente. Se modifica la metodología, se dan a conocer señales vagas recién encontradas al personal. No se culminan proyectos ni hay la determinación en el propósito por mejorar continuamente los procedimientos y productos. No existe compromiso.

2.- Mayor atención en las utilidades a corto plazo: Lamentablemente las gerencias se encuentran enfrascadas más por el hoy, haciéndosele difícil poder ver el mañana y menos los planes a futuro. En este sentido, en este tipo de empresas donde no hay mejorías se cambia al gerente, sin embargo ¿Qué ocurre cuando él es el dueño? Las empresas fracasan hasta llegar al punto de desaparecer.

3.- Estimación para ejercicio, ubicación para el grado de nivel: De acuerdo con Ishikawa, el 85% de los dificultades son entera compromiso de la dirección, , sucediendo esto cada vez que la gerencia está fuera de lugar

con los procesos. Hemos experimentado que algunas empresas han convertido la excelente herramienta estratégica del Balanced Score Card, en una paupérrima herramienta para evaluar el desempeño. Esto, sumado a otras decisiones, se está optando por cambiar el enfoque con la famosa "Evaluación 360° aunque invitan a leer Mary Walton, "Como prescindir de las evaluaciones del Desempeño con el método Deming".

4.- Movimiento por parte de dirección: Poner más atención a las utilidades del corto plazo y en administrar con base a las cifras visibles, hace que el gerente se esté moviendo de una empresa a otra. Es mejor cambiar de barco mientras haya utilidades, nadie contrata a alguien que haya trabajado en una empresa que cerró. Otros buscan un lugar mejor en una nueva compañía. Los gerentes que conocíamos hace 2 o 3 años ya no están, vienen nuevos líderes e innovadores, se abandona la constancia en el propósito de la mejoría constante de las mercancías.

5.- Administrar una empresa donde solo interesa los numero que estén en color azul, esto no refleja en si la importancia que vale la empresa, porque muchas veces no califican lo que indica el cliente y las indicaciones sobre el producto así como el personal la capacidad que tiene dichos trabajadores y solo se dedica a números pues al personal o descuidan

6.- Precio de los galenos desmesurados: en las instituciones se comenzó a percibir los nuevos beneficios de tener seguro de salud el personal mentía que se iban a ser su cheque en el seguro, lo que las empresas tuvieron que contratar galeno con el fin de que el personal no salga con esas excusas, pero a la larga también al trabajador no se valora como trabajador, la dirección debe ayudar a tener un mejor clima laboral

7.- Enormes precio de precaución: en toda empresa hay reclamos del trabajador y más aún del cliente de los cuales hay dos tipos los que se quejan directamente al a empresa y para los cuales puede haber solución pero los otros clientes que no se quejan a la institución pero si lo hacen con sus amistades los cuales dejan de comprar él y sus amistades lo cual

se llama reacción en cadena o también con las respuestas de "Esto es lo que mejor podemos hacer y punto, lo toma o lo deja"

Algunos obstáculos:

Los procesos de planificación estratégica, son un ritual que no aportan significativamente a la empresa. La pregunta de rigor que hacemos es "¿y si no hiciéramos nada de lo planteado, la empresa podría seguir sobreviviendo?", la usualmente la respuesta es sí. Los procesos de planificación, con pocas excepciones buscan la transformación de las empresas, son como retiros espirituales, que duran lo que dura el proceso. Metas con un 10% sobre los últimos años, y las conocidas quejas sobre lo mal que está el gobierno. Es cuestión de que observemos algunas "visiones", que cuelgan en la recepción de las empresas. "¿Cuál es el reto que plantean?". Todos serán líderes.

Desidia en la planificación y la transformación a largo plazo; Ya lo vimos con el Programa de Ajuste estructural, el 1, el 2 y el 3, la estructura económica, salvo la industria del software que sigue exactamente igual, los Certificados de Abono Tributario o "Cats" tampoco ayudaron, ni la reconversión industrial. Es la transformación de la gerencia lo que se requiere y en muchos casos, de nuestros dirigentes en cualquiera de las vertientes en que se encuentren, sean políticos, empresarios o sindicalistas, éstos últimos tienen además la gran responsabilidad del desarrollo de todas las naciones.

La búsqueda plazas laborales (búsqueda laboral): "A pesar de que el problema de todas las empresas son los procesos, el verdadero problema es cómo se administran esos procesos", indica el auto del libro "Más allá de Reingeniería". Las direcciones muy pocas veces prestan atención a sus métodos, solo se dedican a hablar de lo que está bien y mal, lo que deben hacer es dirigir más sabiamente los procesos como el iso 900 lo debemos llevar a la práctica, en este libro dice que los problemas son similares pero lo que los hacen diferentes son los directores

La instrucción desfasada en las universidades: La calidad se logra al final de la línea, si calidad lo dice el producto está bueno o malo. Se sigue con la misma idea "tayloriano" sobre el arte de pensar, hacer y revisar. Sobre el cálculo de la versatilidad es carente, donde se ven gráficos los cuales no nos indican nada o están mal elaborados donde no hay nada de análisis por ende todo va a salir mal

Atribuirle al personal que por ellos son las dificultades: Ignorancia de la base por el cual se elabora la calidad, es nula la evaluación, no hay ninguna técnica para conocimiento de la dirección, no hay manejo de personal y conocimiento de algunas normas de calidad

Calidad por fiscalización: Los métodos que utiliza la parte administrativa como el "sabor del mes". Llevan a cabo salidas para procurar mejorar algo donde no existe. "Ya no estamos en Calidad Total, ahora estamos en ISO". Todas estas salidas falsas desmotivan al empleado y alteran más los procesos. Realizar planes son inventos de cada día, y todo esto se hace para poder satisfacer y hacer sus gustos, y caer bien a la alta dirección.

Conocimientos impropios: varias instituciones se compran computadoras de buena generación y colocan software solo para hacer un estudio simple. Son máquinas "tontas" porque solo guardan información que no son tan importantes y de estos no se pueden hacer y dar una solución y muy pocos programas hemos visto que existe un cuadro de mando donde existe causa-efecto y diversas soluciones donde debe existir las 5s en estos equipos y programas de computadoras

Un ordenador inerme (su uso es muy limitado): los pasos se pueden desarrollar dentro de las especificaciones, pero pueden estar fuera de control. La versatilidad de los pasos realizados nos revela que va cambiando de la versatilidad permitida vuelta otras instituciones lo hacen al revés es decir los pasos no se desarrollan dentro de las especificaciones, pero si se encuentran dentro de los controles. En estos

casos por que la alta dirección genere premios o sanciones estos pasos nunca van a cumplir con su meta, aunque algunas veces salgan bien

Plasmar las especificaciones (donde no se constata que la versatilidad tenga volumen): Los diseños de la mercadería sin considerar la capacidad de los pasos los cuales van a ayudar a sobrevivir a la mercadería, donde las empresas las partes que muestran interés no las toman en cuenta es decir ni siquiera les preguntan qué es lo que desean pero en esta actividad no todo está perdido porque el diseño y producción nos puede apoyar, la ISO 9000 del 2000 obliga a cumplir con una serie de requisitos para el diseño de productos que va más allá de lo que hoy día se hace, inclusive para aquellas empresas que se certificaron bajo ISO 9002, pero que no pueden justificar la exclusión de éste requisito.

Pruebas inadecuadas a los prototipos: Cualquier persona que llegue a tratar de ayudarnos debe saber todo sobre nuestro negocio. Si eso fuera cierto, los que están dentro de la empresa ya hubieran resuelto el problema, pues son los que más saben del negocio. Resolver los problemas dentro de los paradigmas de la misma industria, hace más lenta la agonía.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Administración: Es la ciencia social que tiene por objeto el estudio de las organizaciones, y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización.

2.3.2. Administración moderna: de una organización, centrada en la estrategia y enfocada a La administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo,

a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

2.3.3. Calidad total: La Calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores.

2.3.4. El diagrama de Ishikawa: también llamado diagrama de espina de pescado, diagrama de causa-efecto, diagrama de Grandal o diagrama causal, se trata de un diagrama que por su estructura ha venido a llamarse también: diagrama de espina de pez. Consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha. Es una de las diversas herramientas surgidas a lo largo del siglo XX en ámbitos de la industria y posteriormente en el de los servicios, para facilitar el análisis de problemas y sus soluciones en esferas como lo son; calidad de los procesos, los productos y servicios. Fue concebido por el licenciado en química japonés Dr. Kaoru Ishikawa en el año 1943.

2.3.5. Gestión: es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye: La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar, La coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones), la rendición de cuentas ante el abanico de agentes interesados por los efectos que se espera que el proceso

desencadene. También se entiende por gestión al conjunto de trámites a realizar para resolver un asunto

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1 Hipótesis.

Si se propone un plan de mejora fundamentado en el modelo de Ishikawa, es probable que se mejore “La calidad de la gestión administrativa del personal de la Municipalidad Provincial de San Pablo-Cajamarca 2015.

3.2 Variables.

Variable dependiente: Calidad de la gestión administrativa

Variable independiente: Plan de mejora que se basa en el modelo de Ishikawa

3.2.1 Definición conceptual.

Calidad de Gestión administrativa.

Si hablamos de gestión en la administración nos indica que es proceso donde se planifica, organiza, dirige y controla los esfuerzos de los de las personas de la institución y de aprovechar sus demás recursos para poder lograr sus ideales propuestas. El proceso administrativo, entonces, no es una cadena de funciones separadas que se puedan realizar separadamente. La parte administrativa es un asunto compuesto de estas partes. Ninguna de estas funciones puede llevarse a cabo sin incluir a las demás.

Por lo tanto, si se logra utilizar en un asunto compuesto, la administración lleva a cabo su función para generar un medio ambiente que proporcione la participación coordinada de todas las personas del grupo de trabajo de trabajo. El equilibrio en que se use cada parte varía para cada función administrativa, incluso pueden variar a través del tiempo para la misma actividad.

Plan de mejora que se basa en el Modelo de Ishikawa:

Es una herramienta de gestión que utiliza el diagrama de causa-efecto o esquema causal y radica en una forma gráfica natural y muy simple en la que puede observarse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el

problema a analizar, que se escribe a su derecha. Es una de las diversas herramientas surgidas a lo largo del siglo XX en ámbitos de la industria y posteriormente en el de los servicios, para facilitar el análisis de problemas y sus soluciones en esferas como lo son; calidad de los procesos, los productos y servicios. Fue concebido por el licenciado en química japonés Dr. Kaoru Ishikawa en el año 1943.

Este diagrama causal es la representación gráfica de las relaciones múltiples de causa - efecto entre las diversas variables que intervienen en un proceso. En teoría general de sistemas, un diagrama causal es un tipo de diagrama que muestra gráficamente las entradas o inputs, el proceso, y las salidas o outputs de un sistema (causa-efecto), con su respectiva retroalimentación (feedback) para el subsistema de control.

3.2.2 Definición operacional

Gestión administrativa.

La gestión administrativa en la municipalidad Provincial de San Pablo organiza, planifica, y dirige la administración de los procesos de control de la municipalidad.

Plan de mejora que se basa en el Modelo de Ishikawa:

El plan de mejora es una propuesta para la municipalidad Provincial de San Pablo que parte de un diagnóstico de la situación actual y valiéndose del diagrama causa efecto. La propuesta fue sometida a juicio de experto quienes con su experiencia validaron el plan de mejora.

3.2.3. Operacionalización de las variables

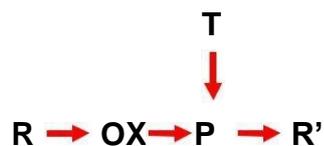
3.3 Metodología

3.3.1 Tipo de estudio.

El estudio que se ha realizado es de tipo descriptivo propositivo, pues se basa para el diagnóstico en la situación de la participación ciudadana en los procesos de gestión del presupuesto participativo, es que se elabora un plan de acción para la institución edil de San Pablo de Cajamarca - 2015.

3.3.2 Diseño de estudio

Haciendo énfasis en el presente estudio, se utilizó el diseño propositivo, al mismo que vamos a representar en el siguiente esquema:



Donde:

R: Realidad observada. Realidad de la gestión administrativa en la municipalidad de San Pablo de Cajamarca, 2015.

OX: Análisis de la realidad. Diagnóstico de la gestión administrativa en la municipalidad de San Pablo de Cajamarca – 2015.

P: Propuesta. Propuesta del plan de mejora fundamentado en el modelo Ishikawa.

T: Teoría que fundamenta la propuesta.

R': Realidad que se espera alcanzar. Optimizar la gestión administrativa en la municipalidad San Pablo de Cajamarca.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Plan para la mejora fundamentado en modelo Ishikawa	ORGANIZACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura general para el plan de mejora 2. Objetivos del plan de mejora 3. Fundamento teórico que sustentan el plan de mejora 4. Marco legal del plan de mejora 5. Componentes del plan de mejora 	Ficha para la Validación de experto
Gestión Administrativa	GESTIÓN	<p>1. EN EL ASPECTO ADMINISTRATIVO</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Relaciones interpersonales 3. Documentos de gestión Institucional 4. Planes de desarrollo <p>5. EN EL ASPECTO EJECUTIVO</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Oferta y demanda del servicio 7. Materiales, salubridad 8. Eventos académicos informáticos <p>9. EN EL ASPECTO EVALUATIVO</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Evaluación y autoevaluación personal 11. Relaciones interpersonales 12. De rendimiento, logros y dificultades 	Cuestionario
3.4 Población y muestra			

3.4.1 Población.

La población fue de la institución edil de San Pablo-Cajamarca la cual se realizó a 45 empleados. Se delimita la población al personal administrativo que trabaja en dicha institución

3.4.2 Muestra.

La muestra para el presente trabajo de investigación es de tipo no aleatorio, se optó por elegir a 20 trabajadores del área administrativa, seleccionados de modo intencional a juicio de los investigadores.

3.5 Método de investigación.

Los métodos teóricos utilizados en la presente investigación son:

El método histórico (tendencial): Este método permitió conocer la evolución cronológica y el desarrollo tendencial del objeto de estudio a través del tiempo y del espacio, contribuyendo a caracterizar la situación problemática de la investigación.

Método de análisis: Este método permitió analizar la información relevante que dio sustento teórico a la presente investigación, sirvió además para procesar la información recogida luego aplicar los instrumentos de trabajo de campo que permitieron formular las conclusiones finales de la investigación.

Método de modelación: Consiste en diseñar un plan de mejora a partir del diagnóstico de la problemática detectada en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de San Pablo de Cajamarca.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el presente trabajo resultó exhaustiva la atención de las consecutivas tecnologías e herramientas de recolección de investigación:

3.6.1 Técnicas de gabinete

El empleo de este método admitió compilar los datos extraídos de diferentes informaciones las cuales resultaron:

Tarjetas de resumen. Esta su meta es controlar en forma exacta los conceptos más importantes que podemos ver en una o más páginas. Lo manejamos esta tarjeta para poder resumir los datos teóricos de las informaciones primarias que lo vamos a poder utilizar como texto cultural para la información del presente trabajo (Marco teórico)

Fichas textuales. Lo utilizamos para escribir textualmente los datos de la información original. también para escribir informaciones puntuales sobre el presente trabajo como marco conceptual, principios de la investigación.

Fichas de comentario. Son los datos e ideas que colocamos. Es la información particular que expresa el leyente de una significado o práctica previa. Lo utilizamos para interpretar los cuadros detallados, antecedentes, etc.

Fichas de registro. Se utilizó para registrar la información usual de los textos estudiados. También lo utilizamos para asignar la bibliografía especializada que da sustento del presente trabajo.

3.6.2 Técnicas de trabajo de campo

En el presente trabajo las técnicas que fueron utilizadas son la técnica de modelación y la técnica de encuesta, cuyos instrumentos fueron.

Modelación. Basado en la implementación de un plan de acción municipal para promover la calidad en el servicio administrativo de la entidad edil de San Pablo de Cajamarca.

Técnica de la encuesta: Permitted recolectar información real sobre la problemática de la sociedad civil organizada para involucrarse en el proceso de una gestión administrativa de calidad de Municipalidad provincial de San Pablo.

El instrumento utilizado fue un cuestionario que consta de 34 ítems el mismo que fue elaborado por los investigadores y aplicado a los representantes de la muestra de estudio para diagnosticar el nivel de calidad de gestión administrativa provincial.

3.7 Métodos de análisis de datos

Para el análisis de la información obtenida, la técnica de análisis estadísticos que se utilizó para procesar los datos son el programa de Office Excel y el programa SPSS – 20 (Programa Estadístico) y el Excel, el cual permitió adquirir los resultados concretos. El cual nos ayudó para el disertación e interpretación de los cuadros, se hizo uso de la estadística descriptiva.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA DE ESTUDIO.

Tabla 1

NIVEL DE CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA CONSEGUIDO POR LA MUESTRA DE ESTUDIO DURANTE LA ESTUDIO DEL CUESTIONARIO.

	CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
	DIMENSIONES			SITUACIÓN		
1	41	23	21	85	REGULAR	
2	41	17	10	68	MALA	
3	36	22	11	69	MALA	
4	36	22	11	69	MALA	
5	38	21	13	72	MALA	
6	38	16	13	67	MALA	
7	37	21	14	72	MALA	
8	35	22	13	70	MALA	
9	36	22	14	72	MALA	
10	43	22	24	89	REGULAR	
11	39	23	12	74	MALA	
12	41	22	24	87	REGULAR	
13	33	16	12	61	MALA	
14	39	20	13	72	MALA	
15	40	17	13	70	MALA	
16	42	20	13	75	MALA	
17	34	20	13	67	MALA	
18	42	21	13	76	MALA	
19	36	23	11	70	MALA	
20	42	20	14	76	MALA	
SUM	1461					
A						
	73,0					
	5					
S	6,97					
C.V.	9,54					

FUENTE: Aplicación del cuestionario a la muestra
FECHA: Mes de Junio 2015.

**BAREMO ANALÍTICO DEL NIVEL DE CALIDAD DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA MUNICIPAL POR DIMENSIONES**

CATEGORIAS	ORGANIZACIÓN	EJECUCIÓN	EVALUACIÓN	CALIDAD DE GESTIÓN
MALA	17 – 39	8 – 17	9 – 20	34 – 79
REGULAR	40 – 62	18 – 26	21 – 32	80 – 125
BUENA	63 – 85	27 - 35	33 - 45	126 – 170

FUENTE: Los investigadores

La siguiente información se estableció en tablas estadísticas posteriormente de emplear los instrumentos de investigación. Después se empezó a realizar su pertinente estudio, análisis e interpretación en correlación a los cálculos usados en el presente trabajo.

Después al iniciar con los resultados de logro de los objetivos que se necesita en el proyecto, se muestran los resultados que nos ayudado a establecer las medidas tanto de tendencia central (media aritmética) así también de dispersión (desviación estándar y coeficiente de variabilidad), el cual el resultado o producto de dicha utilización del cuestionario para poder establecer el grado de calidad de gestión administrativa del trabajador de la entidad edil de la provincia de San Pablo de Cajamarca, para esto hemos utilizado un programa de estadística SPSS y la hoja de cálculo del programa Excel para gestionar los datos obtenidos.

Los datos se ordenaron en tablas estadísticas luego de aplicar el cuestionario diagnóstico. Luego empezamos a realizar su pertinente estudio e interpretación en concordancia a las mediciones usadas en el presente trabajo.

TABLA N° 02

CATEGORIZACIÓN DEL NIVEL DE CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA POR DIMENSIONES OBTENIDOS POR LA MUESTRA DE ESTUDIO DURANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO.

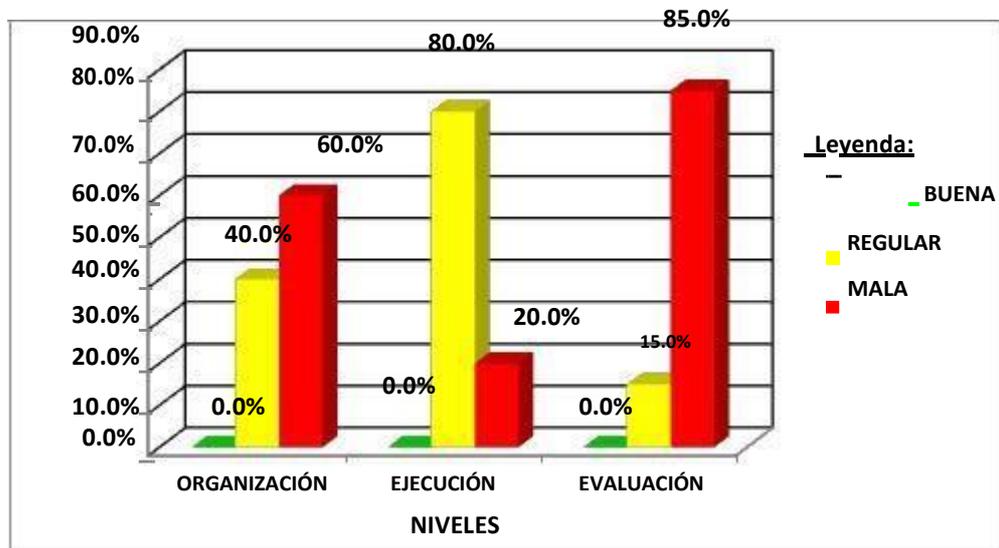
DIMENSIONES	CATEGORÍAS	f	%
ORGANIZACIÓN	MALA	12	60,0%
	REGULAR	8	40,0%
	BUENA	0	0,0%
EJECUCIÓN	MALA	4	20,0%
	REGULAR	16	80,0%
	BUENA	0	0,0%
EVALUACIÓN	MALA	17	85,0%
	REGULAR	3	15,0%
	BUENA	0	0,0%

FUENTE: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

FECHA: Junio de 2015.

GRÁFICO N° 01

GRÁFICO DE LAS CATEGORÍAS DEL NIVEL DE CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA POR DIMENSIONES OBTENIDOS POR LA MUESTRA DE ESTUDIO DURANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO.



FUENTE: Tabla N° 02

Análisis e interpretación:

Acorde con las deducciones conseguidas por clases para calcular el grado de calidad de gestión administrativa municipal en el cuestionario aplicado a la muestra de estudio se concretó lo siguiente:

En Organización: En la categoría Mala opinaron un 60,0% (12 trabajadores) en la dimensión organización del nivel de calidad de gestión administrativa. En la categoría regular opinaron un 40,0% (8 trabajadores) en el nivel de calidad de gestión administrativa. En la categoría buena, no opinaron ninguno de los trabajadores, atribuible a la mala organización y malas relaciones entre trabajadores por falta de una investigación organizacional de las fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas, además de no tener bien definidos los lineamientos de política nacional, regional e institucional. Por otra parte, existe un desconocimiento de documentos normativos y herramientas que permiten graficar la organización y delegación de funciones. Finalmente podemos deducir que los cargos jerárquicos no guardan relación con la profesión del personal ya que existen profesionales que cumplen labores administrativas y personales sin profesión que ocupan cargos jerárquicos.

En Ejecución: En la categoría Mala opinaron un 20,0% (4 trabajadores) en la dimensión ejecución del nivel de calidad de gestión administrativa. En la categoría regular opinaron un 80,0% (16trabajadores) en el nivel de calidad de gestión administrativa. En la categoría buena, no opinaron ninguno de los trabajadores, atribuible a muchas causas, en primer lugar, a que las instalaciones municipales, los materiales, las condiciones de higiene y salubridad no son las más adecuadas para el desarrollo de las actividades laborales, a esto se suma la escasa realización de eventos académicos de capacitación y de formación profesional con las tecnologías de la información y comunicación.

En Evaluación:

En la categoría Mala opinaron un 85,0% (17 trabajadores) en la dimensión evaluación del nivel de calidad de gestión administrativa. En la categoría Regular opinaron un 15,0% (3 trabajadores) en el nivel de calidad de gestión administrativa. En la categoría buena, no opinaron ninguno de los

trabajadores, atribuible a que no se realizan evaluaciones periódicas de las relaciones interpersonales del personal administrativo para mejorar la calidad de servicio municipal, tampoco existe una evaluación del sistema organizativo que permita diseñar los sistemas de evaluación y proponer acciones de reingeniería y un plan estratégico de modernización de la gestión municipal. Finalmente, no se realiza un análisis sistemático y adecuado del rendimiento de los trabajadores.

TABLA Nª 03

RESULTADOS GENERALES DEL NIVEL DE CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL MUNICIPAL QUE CONFORMAN LA MUESTRA DE ESTUDIO DURANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO.

PUNTAJES	MUESTRA DE ESTUDIO	
	f	%
61	1	5,0
67	2	10,0
68	1	5,0
69	2	10,0
70	3	15,0
72	4	20,0
74	1	5,0
75	1	5,0
76	2	10,0
85	1	5,0
87	1	5,0
89	1	5,0
TOTAL	20	100

FUENTE: Mediciones del cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

FECHA: mes de Junio del 2015.

Para los 20 trabajadores municipales que fueron utilizados en la presente muestra de estudio, los resultados obtenidos de opinión fluctúan a partir de 61 llegando a 89; en donde se ve el porcentaje más elevado es de 20,0% (4) se sitúa en puntaje 72 De esta información se resuelve que el 45,0% de la muestra del presente trabajo se hallan en los puntajes enteramente bajos.

TABLA N° 04

RESULTADOS POR CATEGORÍAS DEL NIVEL DE CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL MUNICIPAL QUE CONFORMAN LA MUESTRA DE ESTUDIO DURANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO.

CATEGORÍAS	MUESTRA DE ESTUDIO	
	f	%
MALA (34 - 79)	17	85,0
REGULAR (80 - 125)	03	15,0
BUENA (126 - 170)	0	0,0
TOTAL	20	100%

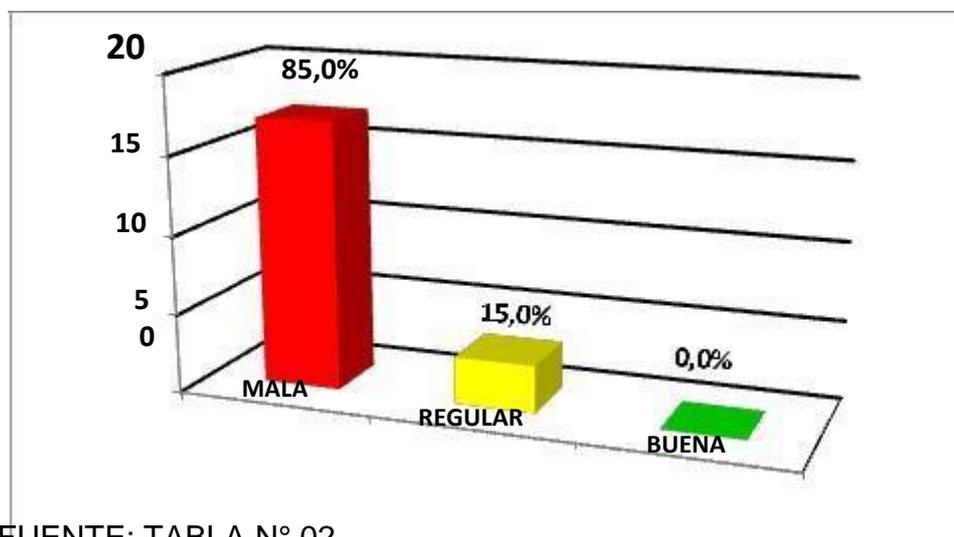
FUENTE: BASE DE DATOS TABLA N° 01

El estudio de la tabla, nos indica que el 85,0% (17) de los de los trabajadores del presente de estudio, ubicaron en la condición MALA a la altura de Calidad de gestión administrativa; el 15,0% (3) de los indicados se encontraron en la condición Regular, , sin embargo nadie de los trabajadores ubicaron la condición más alta que es la buena.

De lo que hemos escrito anteriormente nos indica que la mayor cantidad de los trabajadores del presente estudio, nos indican que tienen un mal nivel de calidad de gestión administrativa municipal; atribuible a la mala organización y malas relaciones entre trabajadores, a la escasa realización de eventos académicos de capacitación y de formación profesional y falta de evaluaciones periódicas de las relaciones interpersonales del personal administrativo para mejorar la calidad de servicio municipal

GRÁFICO Nº 02

CATEGORÍAS DEL NIVEL DE CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL MUNICIPAL QUE CONFORMAN LA MUESTRA DE ESTUDIO DURANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO.



FUENTE: TABLA Nº 02

FECHA: Mes de Junio del 2015

TABLA Nº 05

RESULTADOS ESTADÍSTICOS DEL NIVEL CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL MUNICIPAL QUE CONFORMAN LA MUESTRA DE ESTUDIO DURANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO.

ESTADÍSTICOS	MUESTRA DE ESTUDIO
X	73,05
S	6,97
C.V.	9,54

FUENTE: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

FECHA: Mes de Junio del 2015.

Como se ve en la siguiente tabla se encuentra la media aritmética (X) esta es de 73,05 puntos, acá nos va a indicar que el grado de calidad para la gestión

administrativa de la muestra de estudio tiene carácter desaprobatorio, es decir se muestra en la categoría MALA.

La desviación estándar (S) en la muestra de estudio fue de 6,97 puntos; lo que significa que la distribución de frecuencias de las puntuaciones es ligeramente moderada con respecto a su media aritmética.

El coeficiente de variabilidad (C.V.), logrado fue de 9,54% lo que nos indica, que los puntajes del nivel de calidad de gestión administrativa son altamente homogéneos dentro de un nivel malo.

4.2. Discusión de los resultados

La presente investigación tuvo como propósitos conocer la calidad de los diferentes servicios que brinda la Municipalidad Provincial de San Pablo, así como proponer un sistema de gestión en base a la teoría de la gestión administrativa de calidad, que mejore los servicios. Para determinar el estado del servicio de la municipalidad se aplicó una encuesta (con escala de valoración: buena, regular, mala) a una muestra de 20 trabajadores. La propuesta para mejorar la calidad del servicio se elaboró en base a los resultados de la encuesta y a las teorías de la gestión de la calidad total de Deming, Juran. Se encontró que: la mayoría de los trabajadores (el 85%), calificaron como mala la calidad del servicio, los servicios más cuestionados por los usuarios fueron el de organización del espacio físico e infraestructura, el servicio de promoción del desarrollo económico local y el servicio de programas sociales, defensa y promoción de derechos, los trabajadores del municipio calificaron el servicio como cuestionable (regular) siendo el resultado de un accionar administrativo deficiente y un liderazgo ineficaz, el servicio deficiente que presta la municipalidad es debido a su inadecuada infraestructura, desactualizada organización y funciones, falta de coordinación con los usuarios para conocer su percepción y satisfacer sus expectativas, es posible mejorar la calidad del servicio de la Municipalidad provincial de aplicando la propuesta descrita que se basa en el enfoque de la calidad.

Nuestro trabajo es concordante con la teoría de la calidad de Deming quien afirma que la calidad debe orientarse a la satisfacción de las necesidades del

consumidor presente y futuro; y que mediante la mejora de la calidad es posible incrementar la productividad de la empresa y por tanto aumentar la competitividad de la organización, concibe la calidad mediante el seguimiento de cuatro acciones conocidas como ciclo de Deming o PDCA: Planificar (P), establecer las necesidades de los clientes previa planificación de diseño y procedimientos; hacer (D), llevar a cabo lo planificado; comprobar (C) es medir los resultados; actuar (A), empezar el ciclo otra vez mediante la información necesaria.

Nuestro trabajo también es concordante con el de Aparicio (2007). Quien afirma que el concepto de gestión de calidad se fundamenta en la satisfacción de los clientes externos, que podrán ser satisfechas si los clientes internos sienten que la organización satisface sus necesidades. El cliente debe aplicar lo aprendido; el mejoramiento continuo es la mejor señal de que existe calidad, de otra manera se trata tan sólo de desempeño, para que exista calidad es necesario el compromiso de los miembros de la Institución.

Finalmente afirmamos que no es fácil hacer cambios en las municipalidades con arraigo en prácticas rutinarias, burocráticas y estáticas, opuestas a los principios y técnicas de la gestión de la calidad pero de continuar con una situación como la descrita, seguramente que el malestar social y reclamos de los usuarios de la Municipalidad Provincial de San Pablo será generalizado y no se estarán dando las condiciones adecuadas para implementar un sistema de gestión de la calidad que permita mejorar los servicios locales.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

CONCLUSIONES

Luego de analizar los resultados obtenidos del trabajo se llegó a conclusiones, las mismas que se detallan a continuación:

1. De la problemática planteada se verifica que el 85,0% (17) de los trabajadores del presente trabajo, ubicaron en la clase MALA del grado de Calidad de gestión administrativa; el 15,0% (3) de los descritos se ubican en la clase Regular, sin embargo, no se observó de los trabajadores ubicaron en la clase más alta que es la buena. En lo escrito se deduce que la mayor parte de los trabajadores del presente trabajo, nos indican que ellos poseen un mal nivel de calidad de gestión administrativa municipal; atribuible a la mala organización y malas relaciones entre trabajadores, a la escasa realización de eventos académicos de capacitación y de formación profesional y falta de evaluaciones periódicas de las relaciones interpersonales del personal administrativo para mejorar la calidad de servicio municipal
2. Se diseñó el plan de mejora basada en el modelo de Ishikawa para mejorar el nivel de calidad de gestión administrativa del trabajador de la entidad edil de la provincia de San Pablo de Cajamarca a partir del diagnóstico de la problemática y de la opinión del personal de la municipalidad, el mismo que consta de estrategias y procedimientos estipulados en la normatividad vigente para las municipalidades.
3. Se validó el plan de mejora fundamentado en el modelo de Ishikawa para promover la mejora de la calidad de gestión administrativa del trabajador edil de la provincia de San Pablo, en base a un Plan Estratégico de Modernización de la Gestión Pública a través de la técnica de juicio de experto quienes, con su espíritu profesional y conocimiento sobre el tema, brindaron las sugerencias respectivas que ayudaron a consolidar la propuesta.

SUGERENCIAS

A partir de las conclusiones que hemos obtenido en el actual trabajo, se sugiere lo siguiente:

1. Para las autoridades de la entidad edil de la provincia de San Pablo de Cajamarca, asumir la propuesta basada en el modelo de Ishikawa y ponerla en práctica en nuestra provincia para mejorar la calidad de gestión administrativa en las municipalidades de otras provincias.
2. A las autoridades municipales asumir el gran desafío de promover la mejora de la calidad en la administración municipal, implantando métodos para redireccionar las metas, vigilancia de gestión o remodelación de los métodos (calidad interna), optimizar la calidad a partir de la mirada de la público en general, usuario y/o cliente de los servicios públicos (calidad externa) Y, sin duda, el primordial problema es que practicamos a no tener ni conocimiento de cómo el público en general ven a nuestros servicios y, falta aún, de cómo pretenden que sean.
3. Se sugiere capacitar al personal de la municipalidad, implementando eventos de capacitación y de alineación profesional, vinculados al proceso de mejora de la calidad de gestión administrativa, que garanticen una eficiente atención al público.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adames G., (2005) Consideraciones prácticas de cómo realizar una encuesta.
- Anastasi, A., (1998) Test Psicológicos. Séptima Edición Prentice Hall.
- Bernal, C., (2006) Metodología de la Investigación. Proceso de Investigación Científica. Segunda Edición.
- Bolaños, C. (2002) "Teoría clásica del muestreo" en Monografías [En línea]. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos11/tebas/tebas.shtml> [Accesado el día 31 Mayo 2007].
- Cámara de diputados. (2004). "Fuente de indicadores de desempeño gubernamental" en Cámara de diputados [En línea]. Disponible en <http://www.diputados.gob.mx/cesop/doctos/FUENTES%20DE%20INDICADORES%20DESEMPE%20DIO%20GUBERNAMENTAL.pdf> .
- Casas Guillén, M. (2002). "Los modelos de ecuaciones estructurales y su aplicación en el Índice Europeo de Satisfacción del Cliente" en Universidad de Valencia [En línea].
Disponible en, http://72.14.253.104/search?q=cache:HYEhFsXna9gJ:www.uv.es/asepuma/jornadas/madrid/C29C.pdf+%22Guill%C3%A9n%22+%22modelos+*+ecuaciones+estructurales%22&hl=es&ct=clnk&cd=10.
- Consejo Nacional de Población. (2005). "Índices de marginación por entidad federativa" en Consejo Nacional de Población [En línea]. Disponible en <http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/margina2005/AnexoA.pdf>.
- Corte-Real, I., (1996) Tendencias actuales y futuras de las iniciativas de calidad en la administración pública portuguesa. Un gobierno alerta: Iniciativas de servicios de calidad en la administración. México.
- Deming, W.E. 1989. Calidad productividad y competitividad, la salida de la crisis, editorial, Díaz de Santos S.A Madrid.
- Hernández R, Fernández C, Baptista L (2006) Metodología de la investigación científica. Ed. México DF. MacGrawHill Interamericana cuarta edición.

<http://www.monografias.com/trabajos42/diagrama-causa-efecto/diagrama-causa-efecto.shtml#ixzz3itK5bJwF>.

Ishikawa, Kaoru : “Que es el control total de calidad; la modalidad Japonesa”
editorial Norma, Madrid, España 1997: Edición: 11^o - 261 páginas.

Kelinger, F.N. y Lee H.B. (2002) Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales .México: McGraw Will Interamericana Editores.

Moore, M. H. Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público.
Barcelona: Editorial PAIDOS, 1998.

North, D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance.
Cambridge: Cambridge University Press, 1989.

OECD. Performance Management in Government: Performance Management and Result-Oriented Management. Public Management Occasional Paper No. 3, OECD. 1994.

Prats, J. El Desarrollo del management Público en la América Latina de los 90. La Estrategia del M.D.P. (Management Developmet Program). Documentos de trabajo de ESADE, No. 92. Barcelona, 1993.

Prats, J. Reinventar la Burocracia y construir la Nueva Gerencia Pública. [en línea].
Disponible en: <http://www.iigov.org/documentos/?p=tema4/docu0063> .
[Consulta: 2000].

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO – PNUD.
Desarrollo Humano en Chile 2000: Más Sociedad para Gobernar el Futuro.
Santiago de Chile: PNUD/Gobierno de Chile, 2000.

Ramírez, A. Gerencia y Modernización de la Gestión Pública. Documento de Trabajo Docente. Departamento de Ciencias Políticas y Administrativas, Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Santiago de Chile. 2000.

Universidad César Vallejo Escuela de Postgrado (2009) Diseño y desarrollo del trabajo de investigación Trujillo-Perú .Imp. Vallejiana.

Vignolo, C. Zen en el Arte de Innovar: Hacia un Nuevo Paradigma de la Innovación Empresarial. Documento de Trabajo, DII /Universidad de Chile. 1996.

Waissbluth, M.O. "Indicadores de Desempeño en la Gestión". En: COMITÉ INTERMINISTERIAL DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA, Dirección y Gerencia Pública: Gestión para el Cambio. Santiago de Chile: DOLMEN Ediciones, 1998.

ANEXOS

ANEXO N° 01

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO

Sr (a):

El presente cuestionario es anónimo y la información que se recoja servirá para proponer nuevas acciones de mejora de la calidad de gestión administrativa en la Municipalidad provincial de San Pablo de Cajamarca.

> EN EL ASPECTO ORGANIZATIVO

1- Fomento de las buenas Relaciones entre los Trabajadores de la Institución (Observar)

Muy intenso	1	Intenso	2	Regular	3	Insuficiente	4	Nula	5
-------------	---	---------	---	---------	---	--------------	---	------	---

2- Organización de Comisiones de Trabajo con tareas específicas, según el Calendario.

Muy satisfactoria	1	Satisfactoria	2	Medianamente satisfactoria	3	Poco satisfactoria	4	Insatisfactoria	5
-------------------	---	---------------	---	----------------------------	---	--------------------	---	-----------------	---

3- ¿Qué piensa de los documentos de gestión?.

Muy intenso	1	Intenso	2	Regular	3	Insuficiente	4	Nula	5
-------------	---	---------	---	---------	---	--------------	---	------	---

4- Promueve el desarrollo de una cultura institucional.

Muy intenso	1	Intenso	2	Regular	3	Insuficiente	4	Nula	5
-------------	---	---------	---	---------	---	--------------	---	------	---

5- ¿Tiene Plan de Desarrollo Estratégico Institucional?

No	1	Poco	2	Suficiente	3	Bastante	4	Totalmente	5
----	---	------	---	------------	---	----------	---	------------	---

6- ¿Si emplea el análisis FODA para el mejoramiento de la calidad?

No	1	Casi nunca	2	A veces	3	Con Frecuencia	4	Siempre	5
----	---	------------	---	---------	---	----------------	---	---------	---

7- Tienen definidos Lineamientos de Política, que responden a las Políticas Regionales y Nacionales.

No	1	Poco aceptable	2	Aceptables	3	Efectivos	4	Muy efectivos	5
----	---	----------------	---	------------	---	-----------	---	---------------	---

8- Difunde los Lineamientos de la Política Institucional.

Muy intenso	1	Intenso	2	Regular	3	Insuficiente	4	Nula	5
-------------	---	---------	---	---------	---	--------------	---	------	---

9- ¿Conoce y aplica los Reglamentos Internos de la Institución?

No	1	Poco aceptable	2	Aceptables	3	Efectivos	4	Muy efectivos	5
----	---	----------------	---	------------	---	-----------	---	---------------	---

10- Emplea criterios objetivos en los Procesos de Racionalización de recursos que efectúa.

Ninguno	1	Inadecuados	2	Adecuados	3	Bastante adecuados	4	Muy adecuados	5
---------	---	-------------	---	-----------	---	--------------------	---	---------------	---

11- Ha elaborado organigramas, flujogramas y otras herramientas que permiten graficar la

Organización.

Ninguna	1	Poco aceptable	2	Aceptable	3	Efectivas	4	Muy Efectivos	5
---------	---	----------------	---	-----------	---	-----------	---	---------------	---

12- Todo el personal ejecuta sus tareas en función de los objetivos previstos y los documentos normativos.

No	1	Algunas veces	2	A veces	3	Con frecuencia	4	Habitualmente	5
----	---	---------------	---	---------	---	----------------	---	---------------	---

13- ¿Se han organizado formas concretas de Comunicación entre Colaboradores?

Ninguna	1	Inadecuada	2	Adecuada	3	Bastante adecuadas	4	Muy adecuadas	5
---------	---	------------	---	----------	---	--------------------	---	---------------	---

14- ¿Los cargos jerárquicos tienen relación con la profesión que el personal actualmente desempeña labores administrativas?

No	1	Poco	2	Suficiente	3	Bastante	4	Totalmente	5
----	---	------	---	------------	---	----------	---	------------	---

15- ¿Existen profesionales que cumplan labores administrativas?

No	1	Poco	2	Suficiente	3	Bastante	4	Totalmente	5
----	---	------	---	------------	---	----------	---	------------	---

16- ¿El personal administrativo conoce sus funciones que actualmente desempeña?

No	1	Poco	2	Suficiente	3	Bastante	4	Totalmente	5
----	---	------	---	------------	---	----------	---	------------	---

17- ¿Evalúa el Sistema Organizativo de la Organización a su cargo?

No	1	Poco	2	Suficiente	3	Bastante	4	Totalmente	5
----	---	------	---	------------	---	----------	---	------------	---

➤ EN EL ASPECTO DE EJECUCIÓN

18- ¿Existe adecuación entre el número de Colaboradores y el Cuadro de Asignación de Personal (CAP)?

No	1	Casi nada	2	A veces	3	Con frecuencia	4	Siempre	5
----	---	-----------	---	---------	---	----------------	---	---------	---

19- ¿Existe adecuación entre la oferta y la demanda del Servicio que brinda la MPSP?

No	1	Casi nada	2	A veces	3	Con frecuencia	4	Siempre	5
----	---	-----------	---	---------	---	----------------	---	---------	---

20- ¿Las instalaciones y la planta física de la Institución son adecuada para el desarrollo de las actividades laborales?

Muy malo	1	Malo	2	Regula	3	Bueno	4	Muy bueno	5
----------	---	------	---	--------	---	-------	---	-----------	---

21- ¿Se realizan Eventos Académicos, capacitaciones y otros eventos de de Apoyo a la mejora de la Formación Profesional?

No	1	Casi nunca	2	Con frecuencia	3	Habitualmente	4	Siempre	5
----	---	------------	---	----------------	---	---------------	---	---------	---

22- Los materiales de apoyo al Proceso laboral, son:

Ninguno	1	Inadecuados	2	Adecuado	3	Válido	4	Muy válido	5
---------	---	-------------	---	----------	---	--------	---	------------	---

23- Las condiciones de Higiene y Salubridad son:

Muy malas	1	Malas	2	Regulares	3	Buenas	4	Muy buenas	5
-----------	---	-------	---	-----------	---	--------	---	------------	---

24- ¿Cuenta con los documentos de gestión Institucional actualizados y resolución municipal?

No	1	Algunos	2	Insuficientemente	3	Suficientemente	4	Completamente	5
----	---	---------	---	-------------------	---	-----------------	---	---------------	---

25- ¿Existen Herramientas Informáticas de Apoyo al trabajador?

No	1	Algunos	2	Insuficientemente	3	Suficientemente	4	Completamente	5
----	---	---------	---	-------------------	---	-----------------	---	---------------	---

➤ EN EL ASPECTO DE EVALUACIÓN

26- ¿realizan actividades de evaluación del personal?

No	1	Casi nunca	2	Con frecuencia	3	Habitualmente	4	Siempre	5
----	---	------------	---	----------------	---	---------------	---	---------	---

27- ¿Utilizan los Resultados de Evaluación para mejorar la calidad del servicio que brindan?

No	1	Casi nunca	2	Con frecuencia	3	Habitualmente	4	Siempre	5
----	---	------------	---	----------------	---	---------------	---	---------	---

28- ¿Evalúan las Relaciones Interpersonales de los trabajadores con personal administrativo y otros miembros de la Institución?

No	1	Casi nunca	2	Con frecuencia	3	Habitualmente	4	Siempre	5
----	---	------------	---	----------------	---	---------------	---	---------	---

29- ¿Existen Sistemas de Autoevaluación del Personal?

No	1	Casi nunca	2	Con frecuencia	3	Habitualmente	4	Siempre	5
----	---	------------	---	----------------	---	---------------	---	---------	---

30- ¿Se evalúa el Sistema Organizativo de la Institución, en función Sistema organizativo institucional?

No	1	Casi nunca	2	A veces	3	Con frecuencia	4	Habitualmente	5
----	---	------------	---	---------	---	----------------	---	---------------	---

31- ¿Si existe un equipo responsable de diseñar los Sistemas de Evaluación y proponer Acciones de Reingeniería?

No	1	Casi nunca	2	Con frecuencia	3	Habitualmente	4	Siempre	5
----	---	------------	---	----------------	---	---------------	---	---------	---

32- ¿Han diseñado Criterios, Procedimientos y Técnicas de Evaluación adecuados?

No	1	Inadecuado	2	Aceptables	3	Efectivos	4	Muy efectivos	5
----	---	------------	---	------------	---	-----------	---	---------------	---

33- ¿Los Trabajadores reciben FEEDBACK sobre sus logros y dificultades en el ámbito laboral?

No	1	Inadecuado	2	Aceptable	3	Efectivo	4	Muy efectivo	5
----	---	------------	---	-----------	---	----------	---	--------------	---

34- ¿El jefe de área realiza un análisis sistemático y adecuado del rendimiento de los trabajadores?

No	1	Inadecuado	2	Aceptable	3	Bueno	4	Excelente	5
----	---	------------	---	-----------	---	-------	---	-----------	---

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

- A. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de evaluación de la calidad administrativa.
- B. **AUTORES:** Tello Chumacero Francisco Javier y Tello Chumacero Juan Jesus.
- C. **TIEMPO DE APLICACIÓN:** 30 minutos
- D. **MODO DE APLICACIÓN:** Se aplicará de forma individual y directo
- E. **EDAD DE LOS IMPLICADOS EN EL ESTUDIO:** De 25 años a más
- F. **NUMERO DE ÍTEMS:** Consta de 34 Ítems.
- G. **EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO:** se evaluara de manera individual ítem por ítem.
- H. **VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.** El instrumento ha sido validado mediante juicio de experto.

JUICIO DE EXPERTO

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO.

ITEM	ACEPTADO	MODIFICADO	NO ACEPTADO	OBSERVACIÓN
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07		✓		
08		✓		
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			
23	✓			
24	✓			
25	✓			
26	✓			
27	✓			
28	✓			
29	✓			
30	✓			
31	✓			
32	✓			
33	✓			
34	✓			

DOCENTE EXPERTO: Luis Montenegro Camacho

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

NOMBRE DEL EXPERTO: Luis Montenegro Camacho

AREA DE DESEMPEÑO: Investigación

Por medio de la presente hago constar que realicé la revisión del cuestionario de evaluación de la gestión de la calidad administrativa para el personal de la municipalidad provincial de San Pablo, elaborado por los estudiantes de maestría: Tello Chumacero Francisco Javier y Tello Chumacero Juan Jesús, quienes están realizando un trabajo de investigación titulado: PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA BASADO EN EL MODELO DE ISHIKAWA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO, CAJAMARCA - 2015

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dicho instrumento es válido para su aplicación.

Cajamarca 10 de mayo de 2015



.....
Dr. Luis Montenegro Camacho

DNI: 16672474

PLAN DE MEJORA FUNDAMENTADO EN EL MODELO DE ISHIKAWA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO, CAJAMARCA.

Autores:

Ing. Francisco Javier Tello Chumacero.

MV. Juan Jesús Tello Chumacero

Asesor (a)

Dra. Alarcón Diaz Daysi Soledad

1.1 Fundamentación:

La presente propuesta de plan de mejora de la calidad administrativa del personal de la municipalidad provincial de San Pablo se hace por que existen dificultades notorias en la organización, ejecución y evaluación de los encargados de promover el desarrollo municipal, para mejorar la calidad de vida de la población. El mal servicio que brindan los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo ha originado un gran malestar en los pobladores de la provincia de San Pablo. La calidad del servicio que brinda la MPSP se ha convertido en los últimos cinco años en el tema dominante de reflexión a nivel de la política en la provincia.

Es en este contexto que urge la necesidad de la reforma de mejorar la calidad de la gestión administrativa Municipal y su sinergia con la innovación se hace manifiesta por la propia democracia que requiere la satisfacción de las necesidades de la mayoría de los ciudadanos y no sólo de un sector, además de la relación entre el funcionamiento gubernamental y el desempeño económico, los grandes esfuerzos realizados en el desempeño interno han llevado a la necesidad de establecer un indicador de la efectividad de dicho desempeño con personal idóneo, que es la satisfacción de los usuarios donde la participación ciudadana constituye una herramienta para el desarrollo sostenible del país a partir de elementos que fortalezcan a las organizaciones.

1.2 Objetivos del plan de acción municipal

1.2.1 General

Establecer los mecanismos de mejora de la calidad de gestión administrativa a través del plan fundamentado en el modelo de Ishikawa aplicado al personal de la municipalidad distrital de San Pablo.

1.2.2 Específicos

1. Diseñar y aplicar un cuestionario diagnóstico al personal sobre el nivel de gestión administrativa municipal para involucrarse en asuntos municipales
2. Diseñar y proponer el plan de mejora de gestión administrativa del personal de la municipalidad provincial de San Pablo de Cajamarca.
3. Concientizar al personal sobre necesidad y la importancia de brindar una prestación de eficacia a la ciudadanía y su deber de participar de los procesos de formulación de los presupuestos y control de los mismos.

1.3 Descripción de la propuesta

Siendo los resultados del cuestionario sobre la calidad de gestión administrativa que brinda la Municipalidad de San Pablo de Cajamarca de nivel Malo, el objetivo es proponer un sistema de gestión de la calidad para mejorar el servicio de la municipalidad teniendo en cuenta que para mejorar la calidad del servicio, este se debe orientar a la satisfacción de las necesidades del usuario presente y futuro (Deming 1989:9) para incrementar la productividad y competitividad municipal.

La presente propuesta busca contribuir a la mejora de la calidad del servicio municipal, a partir de la mejora de las oficinas donde se atienden, la modernización de los equipos, el cumplimiento de las promesas del servicio en el tiempo previsto, la solución sincera de los problemas de los usuarios, la atención y comunicación que ofrecen los empleados municipales como operadores del servicio, la trasmisión de la confianza.

1.4 Aportes teóricos que fundamentan el plan de mejora de gestión administrativa municipal fundamentado en el modelo de Ishikawa.

Diagrama de Ishikawa o de causa-efecto

Los Diagramas Causa-Efecto ayudan a los estudiantes a pensar sobre todas las causas reales y potenciales de un suceso o problema, y no solamente en las más obvias o simples. Además, son idóneos para motivar el análisis y la discusión grupal, de manera que cada equipo de trabajo pueda ampliar su comprensión del problema, visualizar las razones, motivos o factores principales y secundarios, identificar posibles soluciones, tomar decisiones y, organizar planes de acción.

El Diagrama Causa-Efecto es llamado usualmente Diagrama de "Ishikawa" porque fue creado por el Doctor Kaoru Ishikawa, experto en dirección de empresas interesado en mejorar el control de la calidad; también es llamado "Diagrama Espina de Pescado" por qué su forma es similar al esqueleto de un pez: Está compuesto por un recuadro (cabeza), una línea principal (columna vertebral), y 4 o más líneas que apuntan a la línea principal formando un ángulo aproximado de 70° (espinas principales). Estas últimas poseen a su vez dos o tres líneas inclinadas (espinas), y así sucesivamente (espinas menores), según sea necesario.

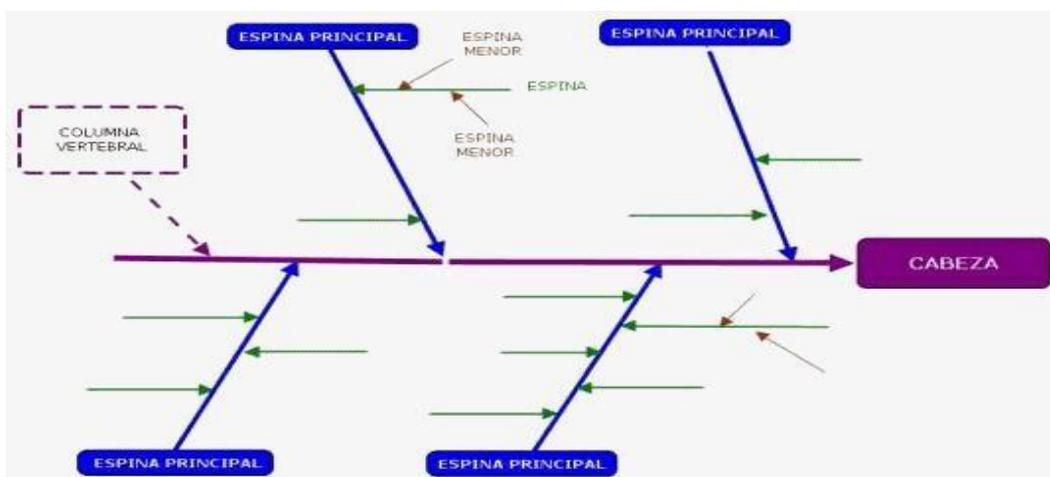


Diagrama causa - efecto (Ishikawa)

El Diagrama Causa-Efecto es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Se conoce también como diagrama de Ishikawa (por su creador, el Dr. Kaoru Ishikawa,

1943), diagrama de Espina de Pescado y se utiliza en las fases de Diagnóstico y Solución de la causa.

El Dr. Kaoru Ishikawa (padre de la calidad total)

El Profesor Dr. Kaoru Ishikawa nació en el Japón en el año 1915 y falleció en 1989. Se graduó en el Departamento de Ingeniería de la Universidad de Tokio. Obtuvo el Doctorado en Ingeniería en dicha Universidad y fue ascendido a Profesor en 1960. También ganó el premio Deming y un homenaje a su labor por parte de la Asociación Americana de la Calidad.

Kaoru Ishikawa (1915-1989)

Fue el primero que intentó recalcar los contrastes entre los estilos de administración japonés y occidentales. Predecesor de las nociones de la calidad total en el país de Japón. Después tuvo una gran importancia en el resto del mundo, ya que fue el principal en resaltar las discrepancias culturales entre las naciones como factor principal para el lograr el éxito en calidad. Era gran convencido de lo importante de la ideología de los pueblos orientales.

El dr. Ishikawa estaba interesado en modificar la parte ideológica de las personas respecto a su trabajo. Para este personaje, la calidad era un perseverante proceso que siempre podía ser elevado un peldaño más. Ahora es distinguido como uno de los más célebres "Gurús" de la calidad universal. Todas las personas que muestren interés en dicho quienes están interesados en el tema de la calidad deberá aprender a Ishikawa, no solamente la parte superficial, repitiendo sus planteamientos, también examinando profundamente su pensamiento del trabajo y sobre todo empleándola cada quien a su medio.

El control de calidad, esta palabra tan utilizada en nuestros años en todos los ambientes de estudios, esto fue un proyecto de Ishikawa, por más de 50 años detrás, en Japón en los años de post guerra. El control de la calidad en pequeñas frases fue definido por él como "Desarrollar, Diseñar, Manufacturar y Mantener un producto de calidad". Es probable que la aportación más significativa de Ishikawa haya sido su rol en el desarrollo de una estrategia de calidad japonesa. ishikawa no deseaba que los representantes de las

empresas se dedicaran solamente en la calidad del producto, acaso en la calidad de toda la empresa, inclusive después de la compra. Asimismo, instruía que la calidad debía ser llevada a lo más alto del trabajo, a la vida cotidiana.

El creador de la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (Union of Japanese Scientists and Engineers, UJSE), institución que se inquietaba de comenzar la calidad dentro de Japón durante la tiempo de la post-guerra.

Ishikawa realizo varias contribuciones, entre las principales son:

1. Elaboración del diagrama causa-efecto, o espina de pescado del señor Hishikawa, o en inglés "Fishbone Diagram"
1. Enseño el valor de las 7 herramientas de calidad.
2. Trabajo en los módulos de calidad.

Su pensamiento conceptual al forjar su Diagrama Causa-Efecto (Espina de Pescado de Ishikawa) se logra sintetizar en que cuando se efectúa el análisis de una dificultad de cualquier índole y no simplemente respectivo a la salud, estos siempre tienen numerosas causas de diferente importancia, consecuencia o proporción. Algunas fuentes pueden asumir relación con la exposición u origen del problema y otras, con los efectos que este origina.

El modelo de Ishikawa apoya a graficar las causas del problema que se experimenta y analizarlas. Es conocido como "Espina de Pescado" por la representación en que se van instalando cada una de las causas o motivos que a comprender originan un problema. Tiene la excelencia que permite concebir de una manera muy aligerada y clara, la correlación que tiene cada una de las causas con las varias razones que incurren en el origen del problema. En cualesquiera oportunidades son causas autónomas y en otras, existe una íntima relación entre ellas, las que pueden estar procediendo en sucesión.

La principal forma de conocer los problemas es a través de la aportación de todos los partes del equipo de labor en que se trabaja y alcanzar que todos los integrantes vayan expresando sus sugerencias. Las ideas que expresen

los individuos, se colocaran en diversas partes. El resultado alcanzado será un modelo en forma de Espina de Ishikawa. Creado en 1953 se envuelve en él los siguientes elementos:

El problema importante que se desea estudiar, el cual se va colocar en el extremo derecho del diagrama. Se recomienda cerrar en un rectángulo para reconocerlo con facilidad.

Las principales causas que para nuestro comprender han iniciado el problema. Gráficamente está elaborada por una línea central horizontal que es reconocida a manera de "línea principal o espina central". Tiene muchas flechas inclinadas que se dirigen hasta el eje central, al cual alcanzan desde su parte inferior y superior, como el lugar adonde se haya colocado el problema que se resultara analizando o desfigurando en sus propias causas o razones. Para lo cual cada una de ellas representa un grupo de causas que coinciden en la existencia del problema. Cada una de estas flechas a su vez son tocadas por flechas de menor tamaño que representan las "causas secundarias" de cada "causa" o "grupo de causas del problema".

Elementos claves del pensamiento de Ishikawa:

1. Con la educación empieza la calidad y termina con la educación.
2. En primer lugar, uno debe saber lo que el individuo solicita.
3. La etapa perfecta de la calidad es cuando la inspección no es ineludible.
4. Hay que revolver la raíz de la dificultad, no los síntomas.
5. En la investigación de la calidad es compromiso de todo el personal.
6. No debemos embrollar los medios con los objetivos.
7. Lo inicial es poner la calidad y posteriormente poner las ganancias a largo plazo.
8. La comercialización es la entrada y salida de la calidad.
9. Los grandes directivos de los negocios no corresponden de tener envidia cuando un trabajador da un informe valioso.
10. Las dificultades pueden ser resueltas con simples equipos para el análisis.

11. Tener una información sin información de esparcimiento es conocimiento falso.

El diagrama de Ishikawa era fabricar todo a bajo costo. Postónico que algunos efectos dentro de los negocios que se logran realizando el control de calidad es la reducción de precios, bajar los costos, establecer y mejorar la técnica, entre otros.

Al modelo de Ishikawa se le debe mucho agradecimiento por sus ideas que alborotaron el mundo de la industria, la administración, el comercio y los servicios. De su desplazamiento y sus teorías se alimentó el Japón y llegó a ser lo que todos conocemos hoy día.

¿Cómo dilucidar un diagrama de causa-efecto?

En esta parte diagrama Causa-Efecto es un mecanismo para ordenar, de forma muy reducida, todas las causas que aparentemente pueden ayudar a un determinado efecto. Nos Admite, por tanto, lograr una comprensión común de un problema complejo, sin ser nunca sustituto de los antecedentes. Es significativo ser consecuentes de que los diagramas de causa-efecto muestran y organizan teorías. Sólo cuando estas teorías son contrapuestas con datos logramos probar las causas de los fenómenos visibles.

Tropezones comunes son: elaborar el diagrama antes de examinar globalmente las sintomatologías, limitar las teorías propuestas disimulando inconscientemente la causa raíz, o cometer errores tanto en la correlación causal como en el orden de las teorías, presumiendo un gasto de tiempo transcendental.

¿Cómo realizar un diagrama de causa-efecto?

1. Precisar visiblemente el efecto o síntoma cuyas causas han de conocerse.
2. Introducir el efecto a la derecha y dibujar una línea gruesa central donde se apunte.

3. Usar Brainstorming o un enfoque racional para reconocer las posibles causas.
4. Redistribuir y juntar las causas principales a la recta central con una línea de 70°.
5. Incluir subcausas dentro de las causas primordiales a lo largo de las líneas inclinadas.
6. Descender de nivel hasta llegar a las causas raíz (fuente original del problema).
7. Comprobar la validez lógica de la cadena causal.

Plan Estratégico de Modernización de la Gestión Pública

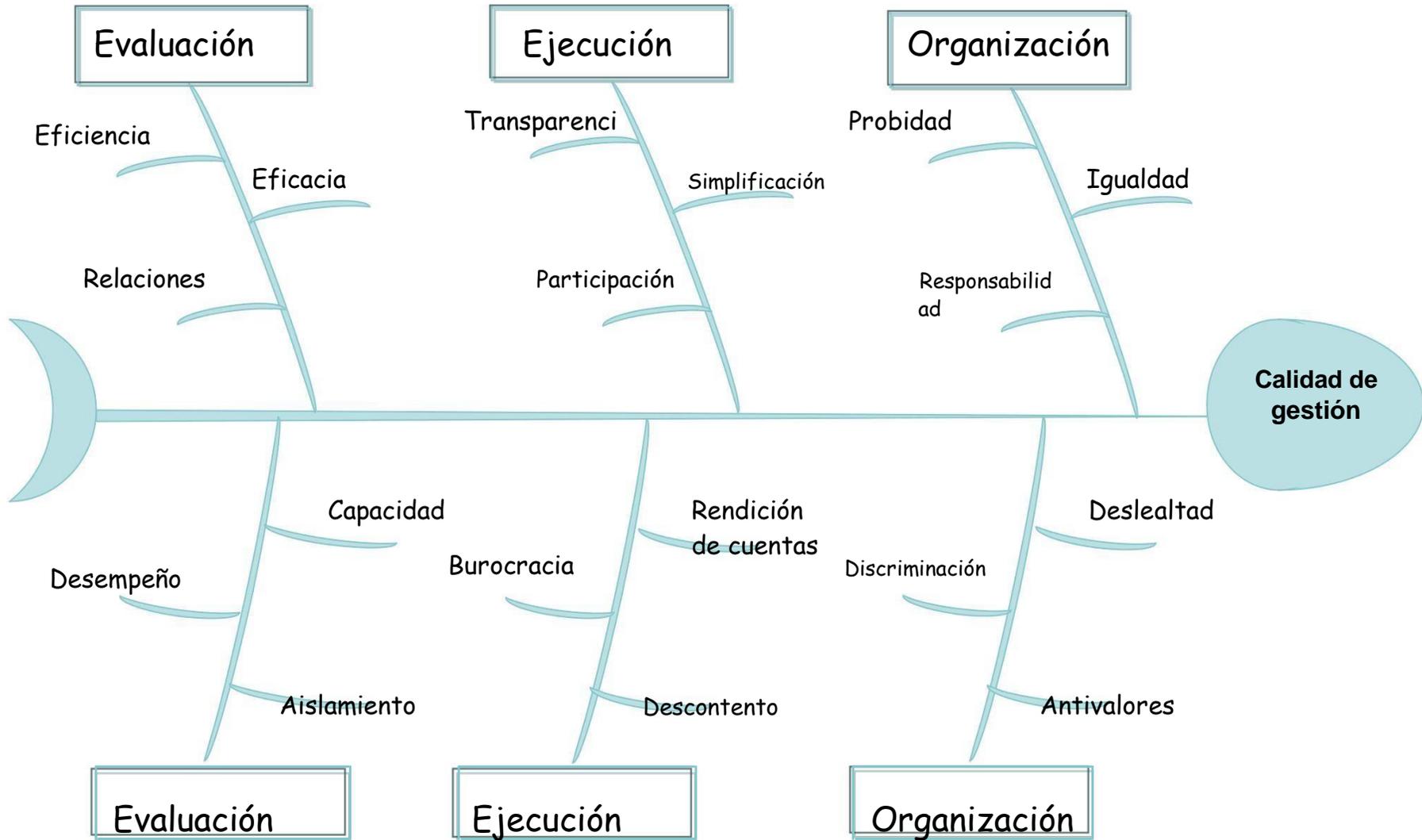
Como esquema institucional se articula sobre la base de seis elementos principales que son:

- a. Ser Responsable y tener probidad. Las personas que se trabajan en el servicio público deberán tener una conducta en el trabajo correcta fundamentada en los valores como son: la integridad, honestidad, lealtad en el desempeño de su función y en correspondencia con la misión de la institución.
- b. Igualdad y no discriminación. Expresa que las distinciones no e deben dar entre los beneficiarios en cuanto al acceso al servicio público y a la calidad de atención que se brinda.
- c. Transparencia. El servicio público debe otorgar siempre el acceso a la información sobre la institución, así como su gestión. La transparencia es una circunstancia de diálogo y de concertación con lola población y rendición de cuentas.
- d. Accesibilidad y simplificación. Representa que se deben encontrar diferentes mecanismos para poder reducir los trámites, y así lograr acortar los tiempos de respuesta, acelerar los procedimientos, ser capaces de encontrar la búsqueda de soluciones y gestionar la existencia de normas y procedimientos claros y comprensibles para la comunidad.

e. Gestión participativa. Se deben elaborar áreas de participación tanto de los trabajadores públicos así también de la comunidad, para perfeccionar los servicios y desarrollar la respuesta a los hechos y de reconocer satisfactoriamente a sus diversas necesidades.

f. Eficiencia y eficacia. Ser oportuna, accesible, precisa y continua estos son componentes necesarios que se encuentran presentes en la trasmisión de un buen servicio, de modo que cumpla su objetivo de dar solución efectiva a un problema o necesidad concreta.

ANÁLISIS DE LA CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA CON EL MODELO DE ISHIKAWA



Táctica de implementación de la proposición

Para la ejecución de la propuesta:

1. El proceso de planificación estratégica, quedará responsable el Alcalde, con sus Regidores y la Gerencia Municipal, confeccionara planes, reglamentos y manuales, aprobándolas con Ordenanzas y resoluciones municipales que puntualicen la visión de futuro a cuál está dirigido a perfeccionar la calidad del servicio existiendo el objetivo de cada una de las áreas de cada gerencial cuales prestan estos servicios. El Consejo y la Gerencia Municipal, ofrecerán un liderazgo de ejecución y evaluación del desempeño del trabajo de cada dos veces por años y asegurando el estricto del cumplimiento de metas dirigidas a optimizar la calidad los servicios, acción que poseerá relación con los beneficiarios.
2. La obligación y desarrollo de los empleados municipales. Quedará a obligación de la Gerencia de Recursos Humanos, que formará y desarrollara políticas de elección de personal y evaluación del desempeño del personal, para el declaración y motivación, Realizara eventos de capacitación de personal, orientados a mejorar la atención, aumentando el desarrollo de capacidades y destrezas de los empleados, el incentivo el trabajo en equipo, pensando que el trabajador es el punto del cambio y mejora continua en los servicios municipales.
3. La Gerencia de Administración establecerá las fuentes económicas a través de un presupuesto para poder cumplir los objetivos y metas que se han elaborado, en el proceso de planificación estratégicamente diseñado.
4. Las áreas gerencias, encargadas de la asistencia de los servicios municipales, reconocerán las insuficiencias de los usuarios, elaboraran el acceso y atención a de todos los pobladores, los cuales escucharan sus reclamos, quejas, comentarios y sugerencia, para poder mejorar los servicios, de esta manera se logrará elevar la calidad de vida de la ciudadanía. Para lo cual se elaborará modificaciones tecnológicas con los equipos y maquinarias que ayuden a mejorarla asistencia de los servicios, antecedente identificación de los procesos, se evaluará la satisfacción de la ciudadanía y poder garantizar la calidad de los

servicios a través de encuestas de opinión de la población, donde se estará asegurando la relación municipalidad-usuario

5. Se confeccionara de una base de datos en la cual se crea la asistencia de los servicios que brinda la municipalidad, donde se realizaran acciones donde se determinara, evaluara se analizará y actualizara los indicadores de desempeño del servicio que brinda la municipalidad, en donde los resultados van a servir de soporte para la elaboración de decisiones y las acciones de mejora continua del servicio prestado cuyo información y evaluación se realizara de forma mensual, con lo que se quedará mejorando la calidad de servicio.
6. La Municipalidad a través de Consejo y la Gerencia, utilizando la base de datos medirá las acciones para obtener dos tipos de resultados, dirigidos siempre a la mejora de la calidad de los servicios: Efectos de la gestión, dirigidos a mejorar las entradas municipales, el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. Efectos en la efectividad de la prestación del servicio, donde se realizará a través de encuestas de opinión las que nos dará información de la apreciación y satisfacción de la población, donde se dirigirá a mejorar la calidad del servicio.

Para realizar la constitución de este programa en la Municipalidad, deberá establecer una dirección con el grado de Gerencia de la calidad del servicio Municipal, asignando los siguientes requerimientos: parte humana, equipos, materiales, reglamento y normas internas, y también con representación de funciones, quien realizará coordinaciones con el Consejo, la Gerencia Municipal y las Gerencias en el que se presta los servicios de la municipalidad, para el progreso del presente programa. Si se realiza este programa los efectos serán una mejora en la calidad de los servicios que se brinda, que provocará en la complacencia de la población, donde es el objetivo del Alcalde y sobre todo este programa estará ayudando a dar solución a las dificultades de calidad por la que atraviesa actualmente dicha municipalidad.

JUICIO DE EXPERTO

PLAN DE MEJORA BASADO EN EL MODELO DE ISHIKAWA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO, CAJAMARCA.

ITEM	ACEPTADO	EFICAZ	POCO EFICAZ	INEFICAZ
01	- Estructura general del plan de mejora	✓		
02	- Objetivos del plan de mejora	✓		
03	- Fundamento teórico que sustentan el plan de mejora	✓		
04	- Marco legal del plan de mejora	✓		
05	- Componentes del plan de mejora	✓		



.....
Dr. Luis Montenegro Camacho

DNI: 16672474

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

NOMBRE DEL EXPERTO: LUIS MONTENEGRO CAMACHO

DNI: 16672474

Por medio de la presente hago constar que realicé la revisión de la propuesta del **PLAN DE MEJORA BASADO EN EL MODELO ISHIKAWA**, elaborado por los estudiantes de maestría: Tello Chumacero Francisco Javier y Tello Chumacero Juan Jesús, quienes están realizando un trabajo de investigación titulado "PLAN DE MEJORA BASADO EN EL MODELO DE ISHIKAWA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO, CAJAMARCA"

Una vez revisada la propuesta del plan de mejora, según los indicadores propuestos, considero adecuado para su aplicación

Chiclayo 10 de mayo de 2015



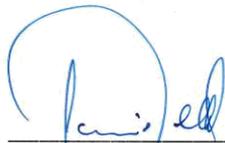
.....
Dr. Luis Montenegro Camacho

DNI: 16672474

ACTA DE ENTREGA Y RECEPCION DE PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA

En la ciudad de San Pablo, a hora 10:00 am del día 14 de Mayo del año 2018, se reunieron los señores Francisco Javier Tello Chumacero (hace entrega) con DNI N° 26719015 y Leonardo Cabanillas Merlo (recibe) con DNI N° 26608302 Alcalde de la Provincia de San Pablo, a efecto de hacer entrega de la **PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA FUNDAMENTADO EN EL MODELO DE ISHIKAWA PARA MEJORAR LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO, CAJAMARCA** así como de toda la información correspondiente que lo integra.

En señal de conformidad, firman las partes en tres originales.



Sr. Francisco J. Tello Chumacero
Nombre y apellido del GeL quien entrega
DNI N° 26719015



Sr. Leonardo Cabanillas Merlo
Nombre y Apellido de quien recibe
DNI N° 26608302

Autorización de Publicación

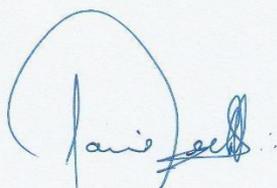
Autorización de Publicación

	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 95 de 99
---	--	---

Yo Tello Chumacero, Francisco Javier, identificado con DNI N°26719015, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, autorizo (x), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Propuesta de un plan de mejora fundamentado en el modelo de Ishikawa para mejorar la calidad de la gestión administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo, Cajamarca - 2015"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....



FIRMA

DNI: N°26719015

FECHA: 20 de Setiembre del 2018

Autorización de Publicación

	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 95 de 99
---	--	---

Yo Tello Chumacero, Juan Jesús, identificado con DNI N°40045281, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, autorizo (x), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Propuesta de un plan de mejora fundamentado en el modelo de Ishikawa para mejorar la calidad de la gestión administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo, Cajamarca - 2015"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....



FIRMA

DNI: N°40045281

FECHA: 20 de Setiembre del 2018

Reporte de Turnitin

INFORME DE ORIGINALIDAD			
18%	16%	0%	12%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
FUENTES PRIMARIAS			
1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante		4%
2	mariogranados.com Fuente de Internet		2%
3	www.taringa.net Fuente de Internet		1%
4	radionicamederos.blogspot.com Fuente de Internet		1%
5	itzamna.bnct.ipn.mx Fuente de Internet		1%
6	www.ull.es Fuente de Internet		1%
7	dokumen.tips Fuente de Internet		1%
8	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet		1%
9	catarina.udlap.mx Fuente de Internet		1%

Acta de Originalidad de Tesis

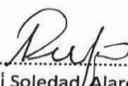


ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Daysi Soledad Alarcón Díaz, Asesora del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisora de la Tesis, del Bach. Br. TELLO CHUMACERO FRANCISCO JAVIER, Br. TELLO CHUMACERO JUAN JESÚS, titulada: PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA FUNDAMENTADO EN EL MODELO DE ISHIKAWA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO, CAJAMARCA - 2015, constato que la misma tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 29 de septiembre de 2017


.....
Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz
DNI:16427321

CAMPUS CHICLAYO
Carretera Pimentel km. 3.5.

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

FRANCISCO JAVIER TELLO CHUMACERO

INFORME TITULADO:

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA FUNDAMENTADO EN EL MODELO DE ISHIKAWA PARA
MEJORAR LA CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO, CAJAMARCA-2015.**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA.

SUSTENTADO EN FECHA: 15-04-2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



[Handwritten Signature]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

JUAN JESÚS TELLO CHUMACERO

INFORME TÍTULADO:

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA FUNDAMENTADO EN EL MODELO DE ISHIKAWA PARA
MEJORAR LA CALIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO, CAJAMARCA-2015.**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA.

SUSTENTADO EN FECHA: 15-04-2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD


FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN