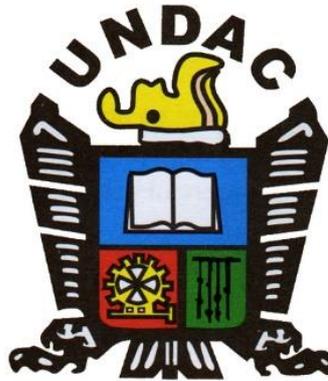


**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN”**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**TESIS**

**Sistema de gestión de calidad para la Escuela de Posgrado de la**

**Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión**

**Para optar el grado académico de maestro en:**

**Planificación y Proyectos de Desarrollo**

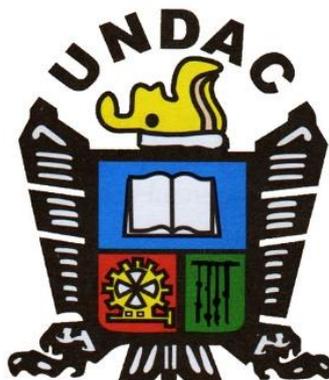
**Autor: Lic. Richard Darío BALDEON DIEGO**

**Asesor: Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE**

**Cerro de Pasco – Perú – 2019**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**TESIS**

**Sistema de gestión de calidad para la Escuela de Posgrado de la**

**Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión**

**Sustentada y aprobada ante los miembros del Jurado:**

**Dr. Daniel Joel PARIONA CERVANATES**  
**PRESIDENTE**

**Dr. Esteban LABADO VASQUEZ**  
**MIEMBRO**

**Dr. José Humberto MARTINEZ SOLANO**  
**MIEMBRO**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado a mis padres Incachito y Mishiñawi, mi esposa Toñita y a mis hijos Chililos (Taitito y Chinito) y hermanos quienes me apoyaron en todo momento para lograr este objetivo.

Richard Darío

## **RECONOCIMIENTO**

### **Reconozco a:**

- A Dios, a la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, a los Docentes de la Escuela de Posgrado por sus denodados esfuerzos, orientaciones y enseñanzas en cuanto a la Planificación y Proyectos de Desarrollo, a mis colegas de estudio y del trabajo por el apoyo que me brindaron para culminar satisfactoriamente el presente trabajo de investigación, mi familia y amigos que me han ayudado y motivado a seguir luchando y terminar este objetivo anhelado, y principalmente agradezco a mi asesor por su soporte, paciencia y guía para la culminación del presente trabajo de investigación.

### **Agradezco de manera especial a:**

- A los integrantes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión por su paciencia, compañerismo por ser la mano amiga dentro de la Dirección y conducción de una nueva gestión educativa y administrativa por todo el conocimiento y apoyo brindado durante la investigación.
- A todas aquellas personas que me han brindado el apoyo y la mano para continuar en el camino de superación.

## RESUMEN

Esta investigación intitulada “**Sistema de Calidad para la Mejora de Gestión de la Escuela de posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión**”, es un tema de suma importancia para las universidades tanto públicas como privadas, el Estado por medio de la SUNEDU está implementando el proceso de licenciamiento en base a los servicios básicos de calidad a nivel nacional, en los cuales nuestra universidad todavía viene evaluándose para lograr su licenciamiento; en este sentido mediante los resultados de la investigación podemos resumir de acuerdo a la verificación estadística, que: a) El sistema de gestión de calidad no mejora la gestión de la EPG UNDAC. b) El sistema de gestión de calidad no mejora la eficiencia en la gestión de la EPG. c) La ejecución del sistema de gestión de calidad no mejora la efectividad en la gestión de la EPG. d) La medición, análisis y mejora del sistema de gestión de calidad no mejora la competitividad en la gestión de la EPG. Estos resultados nos indica que se debe implementar los planes de mejora implementando un sistema de gestión de calidad mucho más dinámico y sostenible en la EPG.

**Palabras claves:** Sistema de Gestión de Calidad, Eficiencia, Efectividad y Competitividad.

## **ABSTRACT**

This research entitled "Quality System for the Improvement of Management of the Graduate School of the National University Daniel Alcides Carrión", is a topic of great importance for both public and private universities, the State through the SUNEDU is implementing the licensing process based on basic quality services nationwide, in which our university is still being evaluated to achieve its licensing; In this sense, through the results of the investigation we can summarize according to the statistical verification, that: a) The quality management system does not improve the management of the EPD UNDAC. b) The quality management system does not improve the efficiency of EPG management. c) The execution of the quality management system does not improve the effectiveness of EPG management. d) The measurement, analysis and improvement of the quality management system does not improve competitiveness in the management of the EPG. These results indicate that improvement plans must be implemented by implementing a much more dynamic and sustainable quality management system in the EPG.

**Keywords:** Quality, Efficiency, Effectiveness and Competitiveness Management System.

## INTRODUCCION

El trabajo de investigación que presento es aplicado a la gestión pública específicamente en el caso de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, ya que los sistemas de calidad en la gestión pública es el conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad expresada en las leyes que hay en el país. Esta clasificación incluye dentro del sector público: El Poder Legislativo, Poder Ejecutivo, Poder Judicial y organismos públicos autónomos, instituciones, empresas y personas que realizan alguna actividad administrativa en nombre del Estado y que se encuentran representadas por el mismo, es decir, que abarca todas aquellas actividades que el Estado posee y/o controla.

En la Escuela de Posgrado (EPG) de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión (UNDAC), se diseña y proponen las políticas administrativas, financieras, recursos físicos y tecnológicos que rigen para toda la Escuela y sus dependencias, los que son los llamados a garantizar la calidad del servicio, esperando que sus comentarios y sugerencias amplíen y enriquezcan este proceso investigativo.

**El investigador.**

## INDICE

DEDICATORIA

RECONOCIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCION

INDICE

CAPITULO I ..... 01

PROBLEMA DE INVESTIGACION ..... 01

1.1 Identificación y Determinación del problema ..... 01

1.2 Delimitación de la Investigación ..... 04

1.3 Formulación del Problema ..... 04

1.3.1 Problema Principal ..... 05

1.3.2 Problemas Específicos ..... 05

1.4 Formulación de Objetivos ..... 05

1.4.1. Objetivo General ..... 05

1.4.2. Objetivos Específicos ..... 06

1.5 Justificación de la Investigación ..... 06

1.6 Limitaciones de la Investigación ..... 08

CAPITULO II ..... 09

MARCO TEÓRICO ..... 09

2.1 Antecedentes de Estudio ..... 09

2.2 Bases Teóricas – Científicas ..... 13

2.2.1. Sistema de Gestión de Calidad ..... 13

2.2.2. Objetivos de la Gestión de la Calidad: ..... 18

2.2.3. Política de Gestión de Calidad ..... 24

2.2.4. Principios de la Gestión de la Calidad: ..... 29

2.2.5.	Gestión por Procesos (Business Process Management) .....	30
2.2.6.	Proceso y Procedimiento: .....	34
2.2.7.	Ejecución o Realización de Calidad .....	34
2.2.8.	Medición, Análisis y Mejora de la Calidad.....	36
2.2.9.	Eficiencia Organizacional.....	40
2.2.10.	Efectividad Organizacional.....	41
2.2.11.	Competitividad Organizacional .....	42
2.2.12.	Cultura Organizacional:.....	45
2.2.13.	Clima Organizacional .....	47
2.2.14.	Mejora de la Gestión.....	45
2.3	Definición de Términos Básicos .....	49
2.3.1	Conceptos Básicos de Sistemas de Gestión de Calidad y Mejora de la Gestión.....	50
2.4	Formulación de Hipótesis .....	52
2.4.1	Hipótesis General.....	53
2.4.1	Hipótesis Específicos.....	54
2.5	Identificación de Variables.....	53
2.6	Definición Operacional de variables e Indicadores: .....	54
CAPÍTULO III. ....		55
METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....		55
3.1.	Tipo y Nivel de Investigación.....	55
3.2.	Métodos de Investigación .....	55
3.3.	Diseño de Investigación .....	55
3.4.	Población y Muestra.....	56
3.4.1.	Descripción de la Población .....	56
3.4.2.	Descripción de la Muestra .....	56
3.5.	Técnicas, Instrumentos de Recolección de Datos y Análisis de Información. ....	57
3.5.1.	Las Técnicas de Recolección.....	57

3.5.2. Instrumentos de Recolección de datos.....	58
3.5.3. Análisis de Información.....	59
3.6. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	59
3.7. Tratamiento Estadístico.....	60
3.8. Consideraciones Eticas.....	60
CAPITULO IV.....	62
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	62
4.1 Descripción Del Trabajo De Campo.....	62
4.2 Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados.....	62
4.3 Prueba de Hipótesis.....	83
4.4 Discusión de Resultados.....	91
CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES.....	91
BIBLIOGRAFIA.....	91
ANEXO	

## **CAPITULO I.**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACION**

#### **1.1 Identificación y Determinación del problema**

En el Perú existen ciento cuarenta y dos (142) universidades, públicas y privadas. La expansión de la oferta privada en los últimos años ha traído consigo la implementación de nuevos modelos de gestión que buscan la eficiencia, efectividad y competitividad de los procesos y la optimización de los recursos. En el que la Escuela de posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión de acuerdo a su visión, misión y sus instrumentos de gestión, están orientados al logro de objetivos, como ser una institución con excelencia académica y administrativa. Es por ello que, ante la diversificación en los modelos de educación universitaria, dentro de ello la calidad de gestión que se hace necesaria la implementación de un modelo de acreditación que respete dicha diversidad y con el que la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, independientemente de sus características internas, puedan evaluarse.

En esta oportunidad la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, con a tonía académica y administrativa que se rige por las leyes peruanas y su propio estatuto orientados al desarrollo científico y tecnológico, es necesario implementar un modelo de gestión de calidad, ya que los sistemas de calidad en la gestión pública es el conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad expresada en las leyes que hay en el país.

La calidad de la gestión contiene enfoques de equidad y pertinencia, por tanto, requiere de significados que respondan a la complejidad y diversidad de sus usuarios, así como orientar los esfuerzos en el logro de la eficiencia, efectividad y competitividad en una gestión de calidad en la Escuela de Posgrado, cerrando las brechas de calidad de sus procesos administrativos y recursos humanos que sepan administrar la gestión eficientemente respondiendo a las exigencias de sus usuarios.

En el presente proyecto de investigación, en cuanto a la calidad de gestión, la Escuela de Posgrado carece con eficiencia, efectividad y competitividad organizacional, para cumplir con rapidez sus metas y objetivos propuestos, es decir; la gestión administrativa en la EPG es lenta, engorroso, burocrático, falta de compromiso y/o involucramiento, En el que la calidad para la gestión administrativa se evidencia la falta de contribución al desarrollo que implica la insatisfacción del usuario; estas causas conllevan al no cumplimiento de políticas y objetivos institucionales, así como la falta de Integración de recursos, objetivos estratégicos por debajo de lo esperado, ocasionando efectos como, la falta de difusión y socialización de la cultura organizacional, falta de agilidad en la gestión, la inexistencia de una organización por procesos e interrelaciones y la falta de planificación eficiente.

Para ello, se encomendó al Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa - SINEACE de establecer estándares con fines de acreditación, dichos estándares portadores de un concepto de calidad, deben atender aspectos o factores esenciales referentes a la calidad, como herramienta para las instituciones educativas como del nuestro para mejorar, y al ciudadano para exigir su derecho de un servicio de calidad.

Identificado las deficiencias para la gestión de calidad en la Escuela de Posgrado, sugerimos este nuevo modelo que concibe en la evaluación de la calidad como un proceso formativo que ofrece a la administración pública con oportunidades para analizar su quehacer, e introducir cambios para mejorar de manera progresiva y permanente, fortalecer su capacidad de auto regulación e instalando cultura de calidad institucional.

Toda estructura organizacional por procesos pretende tener bajo su dirección, organizaciones maduras, que a nivel mundial brinden productos y/o servicios de calidad. Además, que les permita anticiparse a resolver problemas que se puedan generar durante el desarrollo de las mismas. Ante los cambios acelerados y dinámicos en un mundo globalizado, la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, no se caracteriza por tener una estructura organizacional que comúnmente reaccione con rapidez a cambios en su medio, ya que ha ido creciendo de acuerdo a las necesidades que se le va presentando, además el actual ambiente competitivo y la presión de siempre estar produciendo resultados, hace necesario el diseño de una estructura organizacional por procesos y así medir su impacto en la correcta organización y administración de sus recursos.

La Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión necesita estandarizar los procedimientos en la gestión, para lo cual; el Sistema de Gestión de Calidad son actividades, planificadas y controladas, que se realizan sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad, la mejora continua que se ajuste a la visión, misión y cumplimiento de objetivos que se propone la institución, además de disponer una herramienta efectiva para la interrelación de las actividades, ventaja competitiva, que permite garantizar la prestación de

servicios de calidad, ya que el éxito del sistema de gestión de calidad se basa en el compromiso (del bien hacer) en todos los procesos.

Lo sustancial de mantener un sistema de gestión de calidad, es concientizar a todo el personal en su conjunto directivo, funcionarios, profesional, técnico y de apoyo, de que la importancia no radica en un documento, en un manual o en un certificado de pared, sino que lo trascendental es conseguir el mejoramiento del desempeño de toda la organización, por medio de la optimización de recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros.

El sistema laboral del sector público se enfrenta a varios desafíos y presión a causa de la globalización, por lo que es importante enfocar a la institución a cumplir con exigencias. En ese sentido el Sistema de Gestión de Calidad, permitirá evaluar de mejor manera las causas y los efectos de los problemas que se presentan en los servicios dentro de la gestión administrativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, para controlar los procesos y evitar que se cometan nuevamente errores y existan no conformidades.

## **1.2 Delimitación de la Investigación**

### **a) Delimitación Espacial**

El trabajo de investigación se realizó en la sede central de la Escuela de Posgrado, cito en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, ubicado en el Distrito de Yanacancha, Provincia y Departamento de Pasco – Pasco.

### **b) Delimitación temporal**

El estudio se inició en el mes de junio 2016 y concluye el mes de junio del 2019.

## **1.3 Formulación del Problema**

Conocidos los antecedentes y/o falencias sobre la falta de un sistema de gestión de calidad, por una lenta respuesta a los problemas presentados en la gestión dentro de la institución, la falta de planificación en las organizaciones, la falta de eficiencia, efectividad y competitividad de la calidad de gestión; realizo las interrogantes: ¿Cómo debería orientarse las actividades de la gestión en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión para implementar una estructura bajo un sistema de gestión de calidad, para lograr la efectividad en su gestión?.

### **1.3.1 Problema Principal**

¿Cómo es el sistema de gestión de calidad para la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?

### **1.3.2 Problemas Específicos**

- a) ¿Cómo es el sistema de gestión de calidad para la eficiencia organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?
- b) ¿Cómo es el sistema de gestión de calidad para la efectividad organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?
- c) ¿Cómo es el sistema de gestión de calidad para la competitividad organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?

## **1.4 Formulación de Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar cómo es el sistema de gestión de calidad para la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- a) Determinar cómo es el sistema de gestión de calidad en la eficiencia organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
- b) Determinar cómo es el sistema de gestión de calidad en la efectividad organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
- c) Determinar cómo es el sistema de gestión de calidad en la competitividad organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

#### **1.5 Justificación de la Investigación**

Para garantizar la adecuación a los cambios, la función administrativa ha de adoptar una actitud de mejora continua para satisfacer necesidades esperadas o implícitas, para ello es necesario estandarizar la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, que garanticen a los usuarios un servicio de calidad, promoviendo y motivando, no solo la eficiencia, efectividad y competitividad, si no a la mejor atención enfocado a la comunidad, Introduciendo cultura de calidad, que permita la optimización de recursos y tiempo.

La planificación de la calidad conlleva a tres acciones principales, que fundamentan un sistema de gestión de calidad: i). Definir las políticas de calidad, que permiten direccionar a la institución. ii). Generar objetivos de calidad. iii). Establecer

acciones para alcanzar los objetivos en base a las políticas. En el que la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión con el presente proyecto debe establecer, documentar, implantar y mantener un sistema de gestión de la calidad, que mejore continuamente su eficiencia, efectividad y competitividad, comprometiéndose a:

- 1) Identificar los procesos para la sistematización de la gestión.
- 2) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- 3) Determinar los criterios para garantizar el control de los procesos
- 4) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para realizar los procesos.
- 5) Realizar el seguimiento, medición y análisis de los procesos.
- 6) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.
- 7) Permite controlar el desempeño de los procesos y de la organización en sí misma.

El sistema de gestión de calidad, es quien nos ayuda a cumplir de manera más adecuada la normativa relacionada con nuestros servicios. Reduciendo la improvisación dentro de nuestros procesos, de tal manera que nuestro primer objetivo sea llevar a cabo procesos totalmente planificados en los que sepamos en cada momento el modo de actuar durante situaciones normales de funcionamiento o condiciones óptimas de funcionamiento, o de cómo actuar ante una desviación de los requisitos establecidos.

Es sistema de gestión de calidad, es quien se encarga de planificar los procesos, así como establecer mecanismos para el seguimiento, mejore la capacidad de trabajo, genera mayor rentabilidad, aumenta el grado de satisfacción del usuario, reduce la insatisfacción, genera mayor estabilidad en el desempeño laboral, los que nos llevaran

a la medicación, análisis y mejora de la calidad de gestión así conocer el grado de eficiencia, efectividad y competitividad organizacional.

## **1.6 Limitaciones de la Investigación**

La presente investigación tiene sus limitaciones económicas y es de escasa información, ya que en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión no existe similar investigación.

## CAPITULO II.

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de Estudio

El presente estudio tiene algunos antecedentes de estudio como el de:

**Velásquez Aliaga, Dante Yhancarlo en su estudio sobre Propuesta de Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000 en el Club Tenis de Miraflores, concluye en lo siguiente:** La planificación va a llevar que el Club tenga mejores resultados; especialmente en temas presupuestarios, planificación del mantenimiento y de la ejecución, en el cumplimiento de los objetivos y planes trazados, de tal forma que se tome las acciones correctivas en el momento adecuado. Al implementar el Sistema de Gestión de Calidad, se considera conveniente cambiar la estructura orgánica, ya que la responsabilidad de la documentación está enfocada por procesos, y que al tener el sistema de gestión de calidad (políticas, manuales, procedimientos, instrucciones, etc.) hace que el conocimiento de los expertos o responsables hace que el conocimiento se plasma en documentos.

**Hernández Figueroa, Kathy en su tesis “Sistema de Gestión de Calidad en Instituciones Públicas de Educación Superior: Estudio Comparativo Universidad Nacional de Colombia – Universidad Del Valle” concluye diciendo que:** Realiza el análisis de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad por medio de la NTCGP1000 y el MECI, en las dos instituciones públicas de educación superior como son la Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira y la Universidad del Valle, se pudo evidenciar, que se pueden lograr mejoras en la gestión, entorno al cumplimiento de las metas y objetivos, el logro

del desarrollo organizacional, mayor eficiencia administrativa y un mejor desempeño institucional, en el que ha permitido generar cambios dentro de las instituciones, involucrando al nivel directivo como a los funcionarios en el cumplimiento de los objetivos; incrementando el trabajo en equipo, la participación activa en el desarrollo de la metodología aplicada en aras del cumplimiento de requisitos, a su vez generando a la institución mayor desarrollo; satisfaciendo las necesidades y/o requerimientos de los clientes. Así mismo se analizó el desarrollo de los procesos, identificando las mejoras de la gestión y del servicio, dado que sus objetivos se encuentran planteados en relación a la satisfacción de las necesidades de los usuarios, identificando usuarios involucrados en los procesos y procedimientos, los cambios organizacionales, la definición de documentos, el compromiso del nivel directivo, la mejora en el trabajo en equipo, y la utilización de los diferentes canales para la socialización de las actividades desarrolladas. Al compartir experiencias y retroalimentar las labores desempeñadas, se pudo evidenciar que se cumplen los objetivos descritos en la metodología contenida tanto en la NTGCP1000 y el MECI, correspondientes al fortalecimiento institucional de las entidades públicas y al cumplimiento de sus objetivos misionales y los fines del Estado, ya que con la implementación de la norma NTCGP 1000 y el MECI, las universidades públicas construyeron políticas, manuales, aplicaron la gestión por procesos, definieron procedimientos, se unificaron conceptos, se han realizado cambios que han aportado a mejorar la gestión, incrementar la participación tanto de funcionarios como de directivos en los fines de la institución, y con ello, aplicar sistemas de autoevaluación y mejora continua.

**Agurto Masías, Carlos en un estudio sobre “Sistema de Gestión de Calidad del Área de Recursos Humanos de la Empresa ADEN” llega a la conclusión: Que**

todo Sistema de Gestión de Calidad tiene un alcance de aplicación, es decir, tendrá unos límites que indiquen su funcionamiento. En el trabajo realizado el alcance son los procesos del área de recursos humanos, los que actualmente se encuentran funcionando de manera ordenada. Para la realización del Sistema de Gestión de Calidad propuesto, se evaluó la aplicabilidad de los requisitos de la norma a la cual se va a regir, esto se hizo mediante la comparación de los requisitos con la situación actual de la organización evaluando los requisitos en función a la norma ISO 9001. La utilidad de un Sistema de Gestión de Calidad se basa en el ordenamiento del desarrollo de un conjunto de actividades; esto para tener un mejor control de los servicios brindados, permitiendo alcanzar mejores resultados y teniendo facilidad en la detección de errores y solución de los mismos. La norma ISO 9001, nos indica el uso del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Controlar y Actuar), el cual es tomado como modelo en el desarrollo de todos los procesos, teniendo como punto de partida para la realización de uno o más procedimientos se debe tener un procedimiento guía que indique un estándar a seguir. Se trabajó cuidadosamente el procedimiento de control documentario, se probó, se hicieron ajustes y se dio la conformidad. Hecho esto, el procedimiento sirvió de guía para el desarrollo de los demás procedimientos del sistema de gestión y del área de recursos humanos.

**García Llontop, Hony Alberto en su Tesis “Análisis de los Sistemas de Gestión de Calidad y la Administración Pública en la Presidencia del Consejo de Ministros- 2011”** señala que: Sus resultados permiten determinar que la planificación de gestión de la calidad si tiene implicancias favorables en la gestión de la Presidencia del Consejo de Ministros en el año 2011, debido a que al planificar las futuras acciones de la entidad se logra estimar lo que se necesitara para poder realizar el trabajo con calidad así se reducirán los costos con buenos resultados.

Asimismo, los resultados del estudio han podido establecer que el control de la gestión de calidad si tiene implicancia eficaz en reduciendo la burocracia en la gestión pública de la Presidencia del Consejo de Ministros en el año 2011, controlando la burocracia. Asimismo, los resultados del estudio han podido analizar que la mejora continua de gestión de la calidad si tiene implicancia eficiente en el diseño y mejoramiento de procesos, haciendo que las actividades a realizar brinden mejores resultados. Que finalmente ha permitido determinar que la responsabilidad en la gestión si tiene implicancia significativa en el diseño y documentación de la organización en la Presidencia del Consejo de Ministros en el año 2011. En conclusión, se ha determinado que el análisis de los sistemas de gestión de calidad si tiene implicancia positiva en la administración pública en la Presidencia del Consejo de Ministros en el año 2011, debido a que la gestión de calidad se encargara que todos los procesos dentro de una organización se desarrollen adecuadamente en este caso de la administración pública.

**Raúl Miguel Romero Galindo (2012), “Análisis, Diseño e Implementación de un Sistema de Información aplicado a la gestión educativa en centros de Educación Especial”. Tesis de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias e Ingeniería** refiere en su tesis que: Cada una de las etapas del análisis, diseño e implementación de un sistema de información con el propósito de posibilitar la administración y atención de los planes curriculares funcionales y terapéuticos para personas con necesidades especiales, así como consolidar el conocimiento de trastornos y promover la participación y evaluación continua entre padres y especialistas. El desarrollo de este sistema de información está implementado bajo la metodología Agile Unified Process (AUP) por su mayor

afinidad y claridad de actividades en las etapas de diseño y construcción como lo explica su autor.

## **2.2 Bases Teóricas – Científicas**

Para fundamentar la propuesta del presente trabajo de investigación, a continuación, se exponen algunas de las diferentes explicaciones que en el campo administrativo y tecnológico tratan sobre el tema planteado, para lograr estándares de calidad organizacional, existen un sin número de herramientas en que las organizaciones pueden apoyarse para promover el cambio, según sea su necesidad institucional y alcances.

### **2.2.1. Sistema de Gestión de Calidad**

Un sistema de gestión de la calidad (SGC) es una serie de actividades y procedimientos coordinados y debidamente documentados que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (recursos, estructura organizacional, estrategias, procesos, etc.) para implantar la gestión de la calidad en una organización con la finalidad de mejorar y asegurar la calidad de sus productos o servicios. Para ello, la gestión de la calidad cuenta con cuatro componentes aplicados a una organización que influyen en la satisfacción del cliente, los logros de los resultados deseados por la organización son: i). Planeamiento de la calidad, ii). Control de la calidad, iii). Aseguramiento de la calidad, iv). Mejoras en la calidad.

*Fontalvo Herrera, Tomas José, (2013) en su libro la Gestión de la Calidad en los Servicios, ISO 9001:2008, Editorial Eumed- Universidad de Málaga – España. Págs. 56-50; señala que un sistema de gestión de calidad es un conjunto de elementos que están interrelacionados y coordinados para facilitar la obtención de servicios o productos de calidad,*

siendo estos sistemas internacionalizados y codificados para su mejor diseño, aplicación, evaluación y retroalimentación.

Al respecto, la versión del sistema de gestión ISO 9001:2008-2000, se enfoca a la implementación de un sistema de gestión de la calidad, articulando sus procesos, procedimientos, tareas y el trabajo de las personas de forma sistémica, orientado al mejoramiento continuo dentro de las organizaciones.

Esta norma, conserva los requisitos del sistema de gestión de calidad, responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, prestación del servicio, medición y análisis que conllevan a las enmiendas que mejora la claridad, reduce la ambigüedad, existiendo mayor coherencia y generan mayor compatibilidad con la ISO 14001 aplicable a cualquier tipo de organización.

Para el logro de la implementación de un sistema de gestión de la calidad, la norma ISO 9000:2000 – Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario, y en la norma ISO 9004:2000 – Sistemas de Gestión de la Calidad – Directrices para la mejora del desempeño posee 8 principios enfocados al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisión, relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor, que son utilizados con el fin de direccionar hacia un mejor desempeño, que garantice el desarrollo, que coadyuva la implementación y la mejora de un sistema de gestión de la calidad, el ISO trae un enfoque basado en procesos, con el que se logra garantizar la eficiencia y eficacia del sistema de gestión de calidad, de esta

forma articulando los procesos, actividades y tareas relacionadas entre sí, que conllevan a la satisfacción del cliente.

La adopción del sistema de gestión ISO 9001 es una decisión estratégica, porque son procesos ágiles y rápidos, su procedimiento permitan obtener la evidencia suficiente, competente y relevante, su diseño e implementación influye en diferentes necesidades, objetivos particulares, servicios suministrados, procesos empleados sobre los sistemas de calidad con el que identifican y comprenden la naturaleza de sus objetivos y de su misión, porque es un modelo, una herramienta de mejora continua, mejora de los procesos, mejora el desarrollo de las personas, mejora la calidad de los recursos humanos del estado “Capacitación”.

**Vavra G. Terry**, (2013) en su libro *Como medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001: 2000 - Madrid: Fundación Confemental, D. Págs. 25-30*; señala que las normas ISO 9001 requieren una documentación de todos los procesos “actividades” para que la institución actúe efectivamente. Ese es un requisito fundamental para cualquier sistema de gestión sólido, porque define su estrategia. Los procesos nos ayudan a mantener nuestros productos dentro de los límites de las especificaciones, Edwards Deming señala que, los procesos es el nivel de expectativas, y que es preciso medir la satisfacción de las expectativas del cliente.

**Cervera Martínez, Joseph** (2013) *Transición a las nuevas ISO 9000:2000 y su Implantación Ediciones Díaz Santos S.A. Madrid - España. Págs. 63-66*; señala que la identificación y gestión sistemática de los procesos usados en la organización se conoce como enfoque basado

en procesos. La norma ISO 9001:2000 pretende fomentar la adopción del enfoque basado en los procesos para gestionar una organización con eficiencia.

*Miranda González, Francisco (2013) Introducción a la Gestión de Calidad Madrid – España, Delta Publicaciones universitarias. Pág. 69;* interpreta que los sistemas de gestión de calidad ISO 9000 se definen como una serie de estándares internacionales que especifican las recomendaciones y requerimientos para el diseño y valoración de un sistema de gestión que asegure que los productos satisfagan los requerimientos especificados.

**Referente a la norma ISO 9001, Miranda** señala que forma parte de la familia de normas ISO 9000, ha sido elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 de la Organización Internacional para la Estandarización y establece los requisitos para un buen sistema de gestión de la calidad que puede utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales.

**Miranda** expone en su libro grandes gurúes (maestros) de la calidad que a su vez poseen diferentes conceptos de calidad. **Para Deming (1989)**, calidad es satisfacción del cliente y no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua; mientras que para **Crosby (1991)**, calidad es simplemente el cumplimiento de requisitos. Dentro de otras aportaciones encontramos a **Taguchi (2004)** indica que la calidad es la menor pérdida posible para la sociedad.

*Juran Joseph Moisés (2013) Juran y la planificación para la calidad - México: Ediciones Díaz de Santos. Pág.86;* menciona en su libro la calidad es la adecuación a muchos usos y usuarios. Años más tarde, **Cantú**

*Delgado, José Humberto (2013) Desarrollo de una Cultura de Calidad. México, D.F: McGraw-Hill. Págs. 139-140;* hace alusión a Juran cuando define la calidad como adecuación al uso del cliente. También menciona a **Shewhart (1939)** que se refiere a la calidad como el resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece). Por último, hace referencia a **Feigenbaum (2000)** la calidad es la satisfacción de las expectativas del cliente.

*Cuatrecasas ArbosLluis (2013) Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación, 2da edición. Barcelona – España. Pág. 110;* menciona que un sistema de calidad constituye una herramienta para la mejora continua y requiere de una inversión a largo plazo.

El punto inicial para su implementación es gestionar y documentar los procesos que se realizan para luego tomar las medidas necesarias y optimizarlos reduciendo costos significativamente, para obtener mayor productividad y un mejor control de la gestión interna y externa que incide al posicionamiento y competitividad de los servicios ofrecidos, ya que cada día es mayor el número de instituciones que exigen a sus proveedores la certificación de sus sistemas de calidad conforme a una norma específica.

*James Paul - 2013, Gestión de la Calidad Total: texto introductorio Madrid: Prentice Hall. Pág. 33;* considera que el sistema de gestión de la calidad está diseñado para proporcionar el apoyo y el mecanismo necesarios para la conducción eficaz de las actividades relacionadas con la calidad en una organización.

Un sistema de calidad es un método planificado y de medios sistemático y acciones de gestión que introduce una serie de innovaciones. Este sistema comprende cual es la estructura organizacional conjuntamente con la planificación, los procesos, los recursos, la conformidad de los servicios con los requisitos y los documentos que se necesita para alcanzar los objetivos institucionales, proveer mejoramiento de los servicios, para cumplir los requerimientos de los clientes. Por otro lado, le permite a la organización establecer un enfoque y un marco de referencia, objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales debe orientar sus esfuerzos (<http://www.adaptaiso.com/940-2/>).

#### **2.2.2. Objetivos de la Gestión de la Calidad:**

Los objetivos de calidad son metas, retos que se definen a partir de la planificación estratégica de la organización y de su política de calidad, estos objetivos deben ser establecidos por la alta dirección de la organización y tienen que ser coherentes con la política de calidad enfocados a perseguir la mejora continua, han de ser establecidos en términos medibles y cuantificables, al objeto de comprobar si se han cumplido, en plazos establecidos para su consecución.

Pueden fijarse objetivos de calidad a corto plazo (un año) a mediano o largo plazo estableciendo un objetivo general en base al mismo se fijarán objetivos concretos para cada uno de los procesos.

En una Organización los objetivos generales fijados por la alta dirección deben incluirse en el manual de calidad, en el que la estrategia de calidad a largo plazo, debe ser coherente con los objetivos generales de la

organización, facilitando su logro con calidad y eficacia, teniendo en cuenta los intereses de todas las partes interesadas: clientes, asociados, sociedad, accionistas y empleados, en caso de la presente investigación involucramos a las Autoridades, Directivos, Funcionarios, Docentes, Personal Administrativo y de Apoyo, Estudiantes,, Egresados y Usuarios. Los objetivos de calidad deben estar bien definidos, para todas las unidades, niveles, secciones, etc., y todos los trabajadores deben estar perfectamente informados de que es lo que la institución espera de su trabajo para alcanzar el objetivo definido, pudiendo responder a las siguientes interrogaciones:

a) **¿Qué hacer cuando los objetivos de calidad no se alcanzan?**

Es necesario una revisión de los procedimientos elaborados, y de las actividades planificadas, el porqué, analizar todas las actividades, buscar la causa y actuar sobre ella, toda esta investigación y análisis del por qué no se ha cumplido un determinado objetivo de calidad dejando documentada.

b) **Los aspectos a considerar al establecer los objetivos según la Norma ISO 9004 son:**

1. Necesidades actuales y futuras de las organizaciones.
2. Las deficiencias halladas.
3. El desempeño actual de los servicios y procesos
4. Los niveles de satisfacción de las partes interesadas
5. Los resultados de las autoevaluaciones.
6. Estudios comparativos, análisis de los competidores, oportunidades de mejora.

7. Recursos necesarios para cumplir objetivos

c) **Los objetivos de calidad tienen que cumplir cuatro características:**

1. Que sean claros.
2. Que sean medibles.
3. Que sean alcanzables.
4. Que sean motivadores

Los objetivos de calidad han de ser medibles, fijados de tal forma que den valores reales, que sirvan para mejorar la gestión, normalmente son cifras relativas para ciertos casos y cifras absolutas para otros, los objetivos de calidad deben basarse y estar enfocados a cumplir con las satisfacciones, deseos y expectativas de los usuarios, si no lo hemos conseguido, de poco nos sirve alcanzar todos nuestros objetivos de calidad.

d) **Diferencia entre objetivos de calidad e indicadores.**

Los indicadores lo podemos definir como variables que reportan la medida objetiva de aquello que queremos controlar. Los objetivos de calidad son valores que queremos conseguir y se comparan con los indicadores, para comprobar su grado de satisfacción (<http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/objetivos-de-calidad.html>).

e) **El objetivo principal que tiene ISO-9001.**

Es incrementar la satisfacción del cliente, gracias a los procesos de mejora continua, es garantizar la capacidad de ofrecer productos y/o servicios que se ajustan a las exigencias de sus clientes, y estará

avalado por una certificación internacional que aporta prestigio, seguridad y garantía.

Fundamentadas en esta norma, especialmente en sus requisitos, las organizaciones establecen objetivos para mejorar sus procesos operativos y poder controlar los elementos más relevantes de la prestación de servicios.

La certificación **ISO 9001** hace que las organizaciones mejoren de manera significativa su gestión de la calidad (<http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/05/iso-9001-objetivos-gestion-calidad/>), la implementación de un **Sistema de Gestión de la Calidad** facilita las soluciones que posibiliten alcanzar todas las exigencias de los usuarios, donde se especifican los requisitos que debe cumplir, en nuestro caso para estar comprometidos con la implementación de los procesos del sistema de gestión de calidad, los que deben estar definidos en la política de calidad requisito clave dentro de la competitividad, que genera beneficios los que enumeramos algunos de ellos:

1. Se establece una gran confianza externa e interna.
2. Disminuyen los costes operativos.
3. Mejora la imagen.
4. Se sistematizan las operaciones.
5. Incrementa la mejora de forma sostenible.
6. Incrementar la competitividad
7. Mejorando los procesos durante la implantación de la norma.
8. Mejorar la calificación de los trabajadores.

La certificación ISO 9001 sistemas de gestión de calidad hace que las organizaciones mejoren de una forma significativa encuentre la estabilidad a la hora de realizar las funciones por los trabajadores, se generan menos errores y se repiten menos veces los procesos.

Todos los beneficios que obtienen las organizaciones gracias a la implementación de la norma **ISO-9001** se derivan de los objetivos de calidad que han sido establecidos. Los beneficios son tangibles si se plantean metas inmediatas. Por ejemplo, si un objetivo es incrementar la satisfacción del cliente se pueden generar pequeñas metas que reduzcan las reclamaciones.

Para conseguir beneficios reales y comprender el impacto que genera la implementación de la norma **ISO 9001**, es necesario establecer todos los indicadores de seguimiento para cada objetivo planteado.

Ya que hablamos del apartado 5 de la nueva **ISO 9001:2015**, hablamos ahora del apartado 8 “Operación” que centra su atención en analizar, medir y mejorar todos los procesos. En este apartado se recogen los requisitos que hacen que se haga efectivo el análisis y la forma de actuar conforme a nuestros resultados parciales. Las organizaciones siempre tienen que buscar la satisfacción de los clientes mediante el cumplimiento de las normas. Algo que influye sustancialmente es la motivación de los trabajadores en asegurar que se cumplan los objetivos estratégicos definidos y los procesos que aportan valor a la institución.

El **Sistema de Gestión de Calidad** según ISO:9001 en el caso de la Escuela de Posgrado tiene que estar actualizado desde el estado actual

de la institución, para saber el beneficio que supone la implementación del **Sistema de Gestión de Calidad** basado en **ISO:9001** en el que todos los beneficios resultan importantes y esto se refleja en los KPIs de la institución (Los Key Performance Indicators son mediciones cuantificables, acordadas de antemano, que reflejan los factores críticos de éxito de una organización. Ellos serán diferentes dependiendo de la organización, la Escuela puede enfocar sus indicadores de rendimiento en las tasas de graduación de sus estudiantes).

Un **Sistema de Gestión de Calidad** es dinámico, por esto es muy necesario la mejora continua y contar con las personas necesarias para asegurar este proceso. Esto evita que el sistema pierda eficacia poco a poco para fomentar la mejora continua y evitar la pérdida de eficacia en el sistema de gestión de la calidad apostando por la automatización el SGC adoptando herramientas como el “Software ISO Tools Excellence o herramientas tecnológicas, cuyas características lo hacen especial y da cabida a cada uno de los requisitos de la norma ISO-9001 (<http://www.isotools.com.co/cuales-objetivos-gestionar-calidad-iso-9001/>) como;

- 1) Enfrentarnos más claramente a los objetivos de nuestros servicios y a las expectativas de nuestros usuarios.
- 2) Alcanzar y mantener la calidad de nuestros servicios, como una ventaja competitiva.
- 3) Mejoramiento en la productividad y el rendimiento de nuestros servicios y abrir oportunidades de satisfacción.

- 4) Fomentar una cultura de Calidad en el personal de la institución.
- 5) Racionalizar, simplificar, estandarizar y normalizar los procedimientos y actividades.
- 6) Mantener el control de los procesos (medir, monitorear su desempeño y corregir las desviaciones detectadas).
- 7) Enfatizar en la prevención y no en la corrección de errores.

### **2.2.3. Política de Gestión de Calidad**

**A).** La Política de Calidad establece la búsqueda de altos estándares de prestación de bienes y servicios. Al mismo tiempo, pone de manifiesto el compromiso a toda la organización y sus usuarios, con el convencimiento de que el éxito de estos constituye también el éxito de la institución. Además, se focaliza en los recursos humanos, promoviendo una cultura que tienda hacia la integración, la calidad de vida, la seguridad y el medio ambiente.

En la dinámica cotidiana esta iniciativa implica que los recursos humanos de la organización comparten la responsabilidad de implementar un sistema de gestión de calidad único coherente con las mejores prácticas; la mejora constante de sistemas y procesos; la relación fluida y transparente con usuarios, la inversión, el crecimiento sistemático y la satisfacción con la prestación de nuestros servicios de calidad.

El impulso conjunto de los que integran la institución, es lo que permite alcanzar la “Calidad”, para ello es necesario: desarrollar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad, homologar la forma de Gestionar la Calidad, hablar de una Calidad única sin importar de

dónde provenga el producto o el servicio y posteriormente avalarlo mediante la obtención de la certificación del Sistema de Gestión de Calidad ([www.ternium.com/quienes-somos/politica-de-calidad/](http://www.ternium.com/quienes-somos/politica-de-calidad/))

1) En nuestro caso, la alta Dirección debe asegurarse de que la política de calidad:

- Sea adecuada al objetivo de la Escuela.
- Abarque un compromiso con el cumplimiento de los requisitos y la mejora constante del SGC.
- Provea un marco adecuado para determinar y revisar los objetivos de calidad.
- Sea comunicada y comprendida por toda la institución.
- Sea revisada para asegurar una estabilidad continua.
- Desarrollar la política de calidad y un método para comunicarla a toda la organización y ser conservada como "información documentada".

2) La política de calidad debe:

- Ser apropiada al propósito y contexto de la organización
- Proporcionar un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de calidad
- Tendrá que ser capaz de ser respaldada por objetivos medibles
- Así mismo la política de calidad debe incluir un compromiso con el cumplimiento de los requisitos y la mejora constante de la eficacia, efectividad y competitividad del Sistema de Gestión de Calidad, en base a la política de calidad de la

Escuela y en la necesidad de sus usuarios. ¿Qué debe obtener como institución? Si eso está incluido en su política de calidad, puede proyectar sus objetivos de calidad en apoyo de su política de calidad.

- Una vez establecida la política de calidad, ésta deberá comunicarse a toda la organización.

### 3) Ejemplos de Política de Calidad

Manual de calidad: un documento que enuncia la política y describe el sistema de calidad de una organización pudiendo referirse a la totalidad de las actividades o únicamente una parte de ellas, y el manual de calidad contendrá los siguientes aspectos:

1. Política de Calidad
  2. Las responsabilidades, la autoridad y las interrelaciones del personal que dirige, efectúa, verifica o revisa el trabajo que afecta a la calidad.
  3. El sistema de calidad, los procedimientos y las instrucciones de trabajo.
  4. Disposiciones para revisar, actualizar y controlar el manual
- a) La Política de calidad: Organiza las directrices y los objetivos generales de una organización como elemento de la política corporativa y es aprobada por la alta gerencia.
  - b) El Sistema de calidad como Política Institucional: Conlleva la estructura organizacional, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para implementar la gestión de la

calidad. El SGC de una organización está diseñada para satisfacer las necesidades administrativas internas de la institución.

c) **Calidad como Política Institucional**, siendo un equipo de trabajo cuyas acciones diarias las ejecutamos con vocación de servicio de formar, preparar investigadores del más alto nivel científico y tecnológico orientado al desarrollo humano sostenible y la integración educativa de la región basadas en los siguientes principios:

1. **Integridad Personal** como expresión de disciplina, orden, respeto, honestidad y entusiasmo.
2. **Creatividad e Innovación** como parte de nuestro reto diario para el mejoramiento continuo.
3. **Productividad** en nuestro trabajo y en el empleo de los recursos materiales.
4. **Consciencia** en la práctica de un trabajo libre de errores.
5. **Compromiso** leal con la institución y con ofrecer un servicio de calidad y oportuno
6. **Capacidad Técnica** para el cumplimiento de metas y objetivos
7. **Completa Comunicación** a los usuarios internos y externos.

**B).** Para el cumplimiento de nuestra Misión, contaremos con distintas aptitudes para satisfacer a nuestros usuarios internos y externos:

1. Amabilidad en el servicio y agilidad en los procesos

2. Innovación práctica y eficiencia en costos
  3. Compromiso con las normas de calidad
  4. Labor cooperativa y desarrollo integral de las personas
- C).** En el compromiso de satisfacer a plenitud nuestras necesidades y a nuestros usuarios, la calidad en la organización se manifiesta mediante la práctica de los siguientes principios:
1. Espíritu de Servicio como valor cultural.
  2. Pulcritud en nuestra presentación personal y de las instalaciones físicas.
  3. Conciencia de un trabajo individual y de equipo, libre de errores.
  4. Poli funcional, asumiendo responsablemente las funciones que demande cumplir un servicio de calidad
  5. Identificación, como sentido de relación y pertenencia con la institución.
- D).** Nuestro compromiso de excelencia en las relaciones con los clientes se fundamenta en la práctica de los siguientes principios:
1. Creatividad al servicio del usuario.
  2. Genuino espíritu de servicio como factor cultural.
  3. Coherencia absoluta ante los clientes internos y externos, entre lo que se ofrece y lo que se practica.
  4. Conocimiento pleno de las responsabilidades.
  5. Seguridad absoluta en la manipulación de la carga como intención fundamental.
- E).** Nuestra política de calidad se manifiesta mediante nuestro firme compromiso de satisfacer plenamente los requerimientos y

expectativas, para ello garantizamos impulsar una cultura de calidad basada en los principios de honestidad, liderazgo y desarrollo del recurso humano, solidaridad, compromiso de mejora y seguridad en nuestras operaciones.

F). Como equipo de trabajo proporcionamos a nuestros usuarios servicios de calidad guiados por los siguientes valores:

1. **Integridad:** Compromiso sincero y permanente de practicar una relación honesta y confiable.
2. **Responsabilidad:** Trabajar con excelencia los asuntos encomendados, velando por la efectividad personal y de equipo en el logro final de resultados.
3. **Agilidad y Seguridad en la Operaciones:** Actitud proactiva y acciones dinámicas en los diferentes procesos.

Nuestra política de calidad se manifiesta mediante nuestro firme compromiso con los usuarios de satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello garantizamos impulsar una cultura de calidad basada en los principios de honestidad, liderazgo y desarrollo del recurso humano, solidaridad, compromiso de mejora y seguridad, incrementamos nuestra confiabilidad, teniendo comunicación de manera sincera, sencilla, precisa, oportuna, personalizada, con creatividad e Innovación, exactitud, precisión, para crear formas nuevas y rentables de satisfacción de nuestros usuarios y equipo de trabajo.

#### **2.2.4. Principios de la Gestión de la Calidad:**

Dentro de los principios deseamos contar con los siguientes procesos:

- a) **Enfoque al usuario:** La organización debe coincidir con las necesidades actuales y futuras de los usuarios e intentar exceder sus expectativas.
- b) **Liderazgo:** Los líderes deben establecer un propósito unificado y una dirección hacia el mismo.
- c) **Participación y Cooperación del personal:** El personal en todos los niveles de la organización son esenciales.
- d) **Enfoque basado en procesos:** La adopción de este enfoque de la gestión de la calidad promueve lograr fácilmente las tareas y los recursos que son relacionados y/o administrados como un proceso.
- e) **Enfoque de sistemas para las gerencias:** La eficiencia y efectividad de una organización para alcanzar en forma exitosa los objetivos de calidad son dados por la identificación, el entendimiento y la gerencia de todos los procesos como un solo sistema.
- f) **Mejora continua e Innovación:** Uno de los objetivos permanentes de una organización debe ser la mejora continua de su total desempeño y la adaptación al cambio.
- g) **Enfoque en hechos para la toma de decisiones:** Las decisiones efectivas deben siempre estar fundamentadas con análisis de datos e información.
- h) **Relación de mutuo beneficio:** Debe existir una relación de mutuo beneficio y tener un valor agregado.

#### **2.2.5. Gestión por Procesos (Business Process Management)**

La gestión por procesos es una forma de organización en el que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así

definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la organización.

BPM aporta una visión y herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptarlo a las necesidades de los clientes. No hay que olvidar que los procesos lo realizan las personas y los productos los reciben las personas y, por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones entre empleador y usuarios.

La planificación, depuración y control de los procesos de trabajo, lo que se conoce como gestión por procesos constituye una óptima estrategia de mejora de la calidad, puesto que sirve para aumentar el rendimiento y la capacidad de las organizaciones. Por otro lado, la gestión de procesos permite indagar de forma regular sobre la calidad que percibe el USUARIO y las posibilidades de mejorar el servicio que recibe.

La calidad percibida por el USUARIO está directamente relacionada por la forma en que la organización realiza todas sus actividades: contratación, mantenimiento, control del servicio, gestión de la documentación, formación del personal, etc. Por este motivo, un enfoque de la gestión de calidad dirigida a los procesos es toda una garantía de eficiencia y consecución de rápidos y óptimos resultados en los indicadores de calidad. La implantación de la gestión de procesos es una de las herramientas de mejora de la gestión, y por lo tanto de la calidad, más efectivas y válidas para nuestra organización.

Todas las actividades de la Escuela, desde la planificación hasta la forma de gestionar, pueden considerarse como procesos. Por lo tanto, para que la

Escuela pueda operar de manera eficaz es necesario que identifique y gestione numerosos procesos interrelacionados entre sí, de manera que dichos procesos se ayuden mutuamente y, en la medida de lo posible, la finalización de cada uno de ellos aporte valor añadido al siguiente.

La adopción de la ISO 9001 supone una base metodológica de gran consistencia para la implantación de un enfoque basado en la gestión por procesos que ayude a mejorar la calidad de nuestros servicios. Según dicha norma, para la consecución de mejores resultados es necesario cumplir escrupulosamente los requisitos de los usuarios en cada momento, planificar los conceptos de manera que aporten valor e incidir en el control y medición objetiva de los resultados, para que la gestión por procesos constituye una óptima estrategia de mejora de la calidad.

#### **2.2.5.1. Pasos a seguir para mejorar los procesos**

Una estrategia práctica y útil para lograr una optimización de la gestión de procesos que ayude a mejorar la calidad estaría compuesta de las diversas etapas o fases como:

- a) **Constituir un equipo de trabajo:** La misión de este grupo de profesionales es analizar objetivos y proponer actividades y medidas para alcanzarlos, por lo que debe estar formado por personas capacitadas.
- b) **Elaborar un mapa de procesos:** Consiste en una representación gráfica de los procesos, tras un trabajo previo de identificación, clasificación estratégicos y de soporte, tarea útil para comprender la interrelación e interacción de los distintos procesos

- c) **Determinar los factores claves para la institución:** Una vez identificados los procesos y representados gráficamente, el siguiente paso es determinar los errores o áreas de mejora en general, todos aquellos factores que restan eficacia a la institución, provocan retrasos o falta de fluidez en los circuitos e incidiendo negativamente en la satisfacción de los usuarios.
- d) **Establecer indicadores:** Antes de implantar las mejoras necesarias, es importante seleccionar los indicadores, encuestas de satisfacción, tiempos que vamos a utilizar para corroborar y demostrar de manera objetiva los resultados obtenidos
- e) **Iniciar el ciclo de mejora:** En función del análisis realizado, las representaciones gráficas, los indicadores seleccionados y los factores clave se deben determinar e implantar una serie de acciones de mejora concretas, con unas fechas determinadas y revisables cada cierto tiempo, con el fin de entrar en un circuito de mejora continua.

Con la adopción de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos, la Escuela tiene gran oportunidad de demostrar su capacidad para proporcionar tanto productos como servicios que satisfagan los requisitos de los clientes y los reglamentos aplicables

*(<https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>).*

### **2.2.6. Proceso y Procedimiento:**

- a) **Un proceso** es el conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos y tareas particulares que implican valor añadido, con miras a obtener ciertos resultados.
- b) **Un procedimiento** es el conjunto de reglas e instrucciones que determina la manera de proceder o de obrar para conseguir un resultado. Un proceso define qué es lo que se hace, y un procedimiento, como hacerlo. Para determinar si una actividad realizada por una organización es un proceso o subproceso, debe cumplir los siguientes criterios.
  - 1. La actividad tiene una misión o propósito claro.
  - 2. La actividad contiene entradas y salidas, se pueden identificar los clientes, proveedores y producto final.
  - 3. La actividad debe ser susceptible de descomponerse en operaciones o tareas.
  - 4. La actividad debe ser estabilizada mediante la aplicación de una metodología de gestión de procesos (tiempo, recursos, costes)
  - 5. Se puede asignar la responsabilidad del proceso a una persona.

### **2.2.7. Ejecución o Realización de Calidad**

Interpretando a *Terry, George (2013) Administración. México, D.F: McGraw-Hill. Págs. 246-25*, la ejecución o la realización de los recursos comprenden la planificación para la prestación de servicios; los procesos relacionados con los usuarios; el diseño; la planeación, el desarrollo, la ejecución la, prestación del servicio y el control que son dispositivos de seguimiento y de medición.

- a) **Respecto a la planificación para el desarrollo del servicio;** requiere que la organización programe y desarrolle los procesos necesarios para realizar (hacer/generar) los servicios de acuerdo con el Sistema de Gestión de la Calidad. Al hacerlo, deberá determinar, si corresponde: Los objetivos y los requisitos de calidad. La necesidad de determinar los procesos (documentos en apoyo de estos procesos siempre se deberán de utilizar formularios ya sea de papel o electrónicos), y la necesidad de suministrar recursos adecuados para satisfacer estos requisitos (la verificación, la validación, la monitorización, la inspección y las actividades de prueba específicas y los criterios de aceptación del servicio (control final antes del reporte al usuario).

Los registros para suministrar la prueba de que lo dicho anteriormente se ha realizado de la manera descrita por el SAC. Es aquí donde se enfatizan los requisitos de planificación. Planifique sus procesos, establezca los objetivos, documente y mida los resultados, y luego verá que le sirven como instrumento de mejora.

Ésta es una de las cláusulas clave que llevará a la escuela a un enfoque de los procesos, por lo que el objetivo consiste en entender y gestionar la realización del servicio como sistema de procesos correlacionados entre sí. Las conexiones entre los procesos y el efecto que cada proceso ejerce sobre el resto.

Es necesario determinar cuáles serán las necesidades del usuario con respecto a estas actividades, hay que determinar requisitos que los usuarios no especifica pero que son necesarios para que pueda utilizar

los servicios o puede no conocer todos los detalles técnicos importantes para la correcta aplicación.

#### **2.2.8. Medición, Análisis y Mejora de la Calidad**

Interpretando a *Terry, George (2013) Administración. México, D.F: McGraw-Hill. Págs. 405-408*; un importante punto de medición es la satisfacción de los usuarios, los usuarios son muy importantes para la Escuela, si el usuario se encuentra satisfecho significa que la institución está por buen camino. La "Norma ISO 9000: 2005" describe exactamente que es satisfacción del usuario y debe de tomar en cuenta que las quejas que los usuarios realizan son una forma de medir la satisfacción, pero es de considerar que, si no se tiene quejas, tampoco quiere decir que hay una elevada satisfacción. Así también si en ciertas ocasiones los requisitos son pactados con los usuarios y estos son llevados a cabo tal cual, tampoco quiere decir que existe un alto nivel de satisfacción. Conocer el nivel de satisfacción es primordial dentro del sistema, este puede ser llevado mediante encuestas, frecuencia de quejas, reclamos de garantía, etc. Es importante también que se debe de dar seguimiento a las acciones que se tomen en cualquiera de los casos.

El siguiente punto importante es la auditoría interna, así como los equipos de fútbol son escudriñados periódicamente en cuanto a sus rendimientos, también las organizaciones deben velar porque el Sistema de Gestión de la Calidad este trabajando acorde a lo establecido, por lo que la auditoria interna son procesos sistemáticos, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.

**La auditoría interna** es todo un proceso en el cual se tiene que tomar en cuenta elementos muy importantes como la: realización de una planificación, equipo de trabajo, la gestión de recursos y para realizarlas el personal debe ser previamente preparado, debiendo conocer la información, siendo preferible trabajar con la Norma Internacional "ISO 19011:2002 Directrices para la auditoria de los Sistemas de Gestión de la Calidad y/o ambiental".

El **Seguimiento y Medición de los Procesos**, la organización debe de elaborar una metodología que permita dar un seguimiento al comportamiento de los diferentes procesos que intervienen en la prestación de los servicios. Así como los equipos de futbol posee un equipo médico para verificar que los jugadores se encuentren en buen estado. Se puede ver a cada jugador como si fuera un proceso y al equipo médico como el ente encargado de medir y dar seguimiento a los resultados de cada jugador, debe estar seguro que cada jugador este a tono para poder desempeñarse bien durante cada juego, y si no es así se debe de efectuar algún tratamiento para corregir el problema, además de realizar acciones que prevengan molestias a lo largo de la competición.

De igual forma la organización debe de elaborar y desarrollar los procedimientos y contar con el personal capacitado para desarrollar el seguimiento de cada proceso, debe realizar los planes para corregir la situación cuando lo planificado no se obtenga, siendo necesario realizar acciones preventivas que permitan a la institución desarrollar sus actividades plenamente.

Cada proceso puede generar datos, y estos datos pueden llegar a ser medibles, y al ser medibles se les puede dar seguimiento. Es de entender que cada proceso tiene un objetivo y por ende posee una meta, es necesario identificar cada objetivo del proceso y expresarlo en su respectivo procedimiento.

El poseer un objetivo da una meta que se debe de alcanzar y esa meta debe ser cuantificada, lo que permitirá evaluar los resultados que se obtenga periódicamente. La meta cuantificada será el parámetro de comparación para evaluar la situación en el momento que se tome la medición, en base a los resultados que se obtenga se puede obtener que tan eficaz y/o eficiente es el proceso, lo que permitirá estar controlando el desarrollo. Es importante que se lleve un registro de todas las mediciones que se obtenga de cada uno de los procesos a lo que se les debe de dar seguimiento, esto ayudara a corregir lo que se esté haciendo mal y no se obtengan los resultados requeridos.

El siguiente punto es el Seguimiento y Medición del Servicio y los procesos, también tiene que llevar un buen control del producto es necesario que exista un detalle explícito de los requisitos de cada servicio que sea realizado, y al igual que en los procesos estos deben de ser cuantificables y medibles, siguiendo con el ejemplo del equipo de futbol en plena competición, el resultado más obvio es que el equipo ganes su partido, esto hará que sus aficionados se sientan satisfechos. La forma de medir este requisito es que la cantidad de goles obtenidos por el equipo es mayor que la de su adversario, el resultado de esta comparación hará que sus aficionados se sientan satisfechos pero si la cantidad de goles obtenidos

es menor que la de su adversario indicara que el equipo es el perdedor de dicho encuentro y sus aficionados se encontrarán insatisfechos, y al contrario si la diferencia de goles es excesivamente mayor que la de su adversario, sus aficionados se encontrarán satisfechos y además se habrán superado las expectativas de los mismos.

Hasta el momento, en todos los apartados anteriores que, identificado una variedad de datos de las expectativas de los clientes y sus niveles de satisfacción, también se obtendrán datos sobre la efectividad de los procesos, así como de los requisitos del servicio, las no conformidades y los datos obtenidos de las auditorías internas.

El análisis de datos viene a ser como cuando el técnico del equipo de fútbol, revisa los datos obtenidos durante el juego recién pasado, revisara tanto el desempeño de los jugadores, como el resultado obtenido, el número de lesiones, el estado anímico de los jugadores, en fin empezara a revisar todos los datos que se obtuvieron durante el juego, para analizar el porqué; ¿Por qué jugaron de esa forma?, ¿Por qué obtuvieron esos resultados?, ¿Por qué se lesionaron?, entre otros cuestionamientos más.

De igual manera la organización empezara a obtener datos, pero se obtendrán tanto datos buenos como no tan bueno, y es aquí donde se formulan las preguntas ¿Por qué un departamento está bien y el otro no?, ¿Por qué el bajo desempeño del personal?, ¿Por qué el incremento de la efectividad?, y otros cuestionamientos más que ayudaran analizar los datos que se ha obtenido, es importante analizar los datos y verificar tanto los buenos como los no tan buenos resultados para solventar las áreas con deficiencias.

La mejora continua tiene que verse como acción que permite mejorar el desempeño de las labores, las auditorias, las revisiones, el seguimiento de los procesos, etc. No son más que herramientas para realizar mejoras, Pero también y al igual que el entrenador del equipo de futbol busca anticipar a su adversario, las organizaciones deben de anticiparse a sus competidores, buscar superar las expectativas de sus clientes, y siempre tomando en base el análisis de resultados, se pueden producir las acciones preventivas que permitan mejorar la situación de la organización.

### **2.2.9. Eficiencia Organizacional**

Según *Sallenave, Jean Paul (2013) Gerencia y planeación estratégica. Bogotá. Editorial. Norma. Págs. 102-105*, la eficiencia empresarial, es el resultado positivo luego de la racionalización adecuada de los recursos, acorde con la finalidad buscada por los responsables de la gestión. La eficiencia está referida a la relación existente entre los servicios, servicios producidos y los recursos utilizados para este fin (productividad), orientado hacia el usuario y con un nivel sostenido de calidad.

La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento de los componentes de la eficiencia que busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles, no se preocupa por los fines, se puede medir por la cantidad de recursos utilizados en la prestación de servicios, los costos y los recursos utilizados para obtener un objetivo.

Interpretando *Pérez López, Juan Antonio (2013) Fundamentos de la Dirección de Empresas. Madrid. Editorial Rialp. Págs.47-48*, una decisión

es más eficiente cuando mejora la capacidad de la gestión administrativa en el desempeño de sus actividades productivas y/o distributivas, logrando mejorar la eficiencia de las actividades de la institución.

El concepto de eficiencia es distinto frecuentemente utilizado cuando la eficacia de una decisión se entiende la relación entre los beneficios producidos por dicha decisión y los incentivos o recursos optados para ponerla en práctica. Las decisiones eficientes son aquellas que hacen crecer dicho beneficio, es decir las que generan alternativas que maximicen los beneficios.

#### **2.2.10. Efectividad Organizacional**

Según *Sallenave, Jean Paul (2013) Gerencia y planeación estratégica. Bogotá. Editorial: Norma. Págs. 303-309*, la efectividad organizacional, se refiere al grado en que las empresas logran sus objetivos y metas u otros beneficios relacionados con la prestación de los servicios que pretenden alcanzar. Si un auditor se centra en la efectividad, deberá comenzar por identificar las metas de los programas de la entidad y por operacionlizar las metas para medir la efectividad. Dicho término hace énfasis a los resultados, promueve el hacer las cosas correctas y sobretodo en lograr objetivos sin importar el costo o el uso o mal uso de los recursos. Una determinada iniciativa es más o menos eficaz según el grado en que cumple sus objetivos, toma en cuenta la calidad del servicio según la formulación de su Planificación Estrategia, al tratar de darle respuesta al ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Para qué?, el enfoque que necesariamente prevalecer en la formulación de los objetivos como en la formulación de las estrategias más eficaces.

Según Sallenave, Jean Paul. Ob. Cit. Págs. 315-316, la base para alcanzar la efectividad es lograr los objetivos institucionales que vienen a ser el conjunto de pretensiones a alcanzarse con relación al crecimiento, posicionamiento, rentabilidad, sobrevivencia o desarrollo organizacional, expresado cualitativamente, el análisis estratégico, de la visión del futuro y de la creatividad de los estrategas, responde a la pregunta ¿Qué queremos lograr? en el tiempo adecuado ¿Cuánto queremos lograr y para cuándo? Teniendo en cuenta que el proceso de planificación estratégica comienza con la fijación clara, exacta y precisa de la misión, resulta imprescindible que los planificadores directivos, funcionarios, personal administrativo, etc.) conozcan antes, cuál es la misión, con la finalidad que tengan el fundamento básico para iniciar la elaboración de una misión que sea capaz de mover a las personas a ser parte activa de lo que será la razón de ser de la institución.

La misión es lo que pretende y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los usuarios cautivos y potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general. La misión es el propósito y finalidad pretendida que desea cumplir en su entorno o en el sistema social en el que actúa, siendo el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia.

#### **2.2.11. Competitividad Organizacional**

*Robbins Stephen & Coulter Mary (2013) Administration. México. Prentice Hall Hispanoamericana, SA. Págs. 205-207, hace referencia a la capacidad de las empresas de producir bienes y servicios en forma eficiente y*

competitiva. La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa, su ventaja comparativa se encuentra en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha institución.

Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización. La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos, para mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar procesos, procedimientos de análisis y decisiones formales, La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia considerando los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa.

**La competitividad interna** se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles (personal, capital, materiales, ideas, etc) y los procesos de transformación, ya que la competitividad interna nos da la idea de que la institución ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

**La competitividad externa** está orientada a la elaboración de los logros de la institución considerando el grado de innovación, el dinamismo de sus integrantes, la estabilidad económica para estimar su competitividad a largo plazo.

La escuela, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse de mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas de calidad y de buscar nuevas oportunidades de satisfacción de los usuarios.

*Koontz, Harold & Cyril O'Donnell (2001) Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México. Litográfica Ingramex S.A. Págs. 326-329, competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación en el desarrollo administrativo. Competitividad está relacionada fuertemente a productividad: Para ser productivo, los servicios educativos, las inversiones en capital y los recursos humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia. Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de la estructura de la institución, las estrategias, la competencia y las condiciones y los factores de la demanda, mostrando un cambio de enfoque en la gestión de la institución buscando elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, buscando modelos de administración participativa, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la satisfacción del usuario.*

*Robbins Stephen & Coulter Mary (2013) Administración. México. Prentice Hall Hispanoamericana, SA. Págs. 89-92, señala que la competitividad es la capacidad de generar la mayor satisfacción de los usuarios que depende de la calidad e innovación de los servicios, con factores como la calidad innovativa, la calidad o la imagen corporativa que satisfagan las*

expectativas y necesidades de los usuarios que significa realizar correctamente cada paso del proceso para satisfacer a los usuarios internos y externos de la institución , su importancia se basa en que el usuario ente satisfecho y nos vuelve a referir ante otros, esto depende en alto grado de la tecnología (capital físico) usada y la calidad de la formación de los trabajadores (capital humano).

**El servicio como componente de la competitividad:** es la capacidad de tratar a sus usuarios o ciudadanos atendidos, en forma honesta, justa, solidaria y transparente, amable, puntual, etc., dejándolos satisfechos de sus relaciones con la escuela.

**Imagen:** Es la capacidad de la organización de promover en la mente de muchas personas la idea de que es la mejor alternativa para la obtención de los servicios que dejarán satisfechas sus necesidades y sus expectativas.

#### **2.2.12. Cultura Organizacional:**

*Al respecto Robbins (1991) plantea (pág, 439), define a la cultura organizacional como una organización formada de valores y normas permite a cada uno de los individuos identificarse con ellos y, poseer conductas positivas obteniendo mayor productividad, demostrando al público una buena imagen del lugar donde laboran y lo satisfecho que se siente en ella.*

*Pümpin y García, citado por Vergara (1989) (pág, 26), Edgar Shein Según Robbins, definen la cultura como " el conjunto de normas, de valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la institución. **Edgar Shein** fue quien presentó por primera vez un concepto claro y práctico de cultura organizacional, en el que*

estableció que la cultura organizacional está formada por 3 niveles de conocimientos:

1. Creencias que son adquiridas en relación a la empresa y la naturaleza humana.
2. Valores que forma parte de los principios, normas y modelos comportamiento de quienes conforman la institución
3. Resultados obtenidos de la acción de una institución

**a) Importancia de la Cultura Organizacional**

La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros.

**Katz y Kahn (1995)** plantea que las investigaciones sobre la cultura organizacional se han basado en métodos cualitativos, por cuanto; es difícil evaluar la cultura de manera objetiva porque se asienta sobre las suposiciones compartidas de los sujetos y se expresa a través del lenguaje, normas, historias y tradiciones de sus líderes.

La cultura determina la forma como funciona una institución, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas y éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la aptitud del nivel jerárquico para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del entorno.

**Guerin (1992)** sostiene que es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos.

**Siliceo (1995)** sostiene que la capacitación continua al colectivo organizacional es un elemento fundamental para dar apoyo a todo programa orientado a crear y fortalecer el sentido de compromiso del personal, cambiar actitudes y construir un lenguaje común que facilite la comunicación, comprensión e integración de las personas.

**b) Característica de la Cultura Organizacional** están compuesta de ciertas características que son diferentes una de las otras que ayudan a demostrar una imagen positiva de la institución revistiéndola de prestigio y reconocimiento como:

1. La responsabilidad e independencia que posee, cada individuo.
2. El control que existe hacia los empleados.
3. El grado de identidad e identificación que poseen los empleados con la institución.
4. El sistema de incentivo que tiene una institución con sus empleados que permite que estos trabajen con un mejor rendimiento y optimismo para lograr los objetivos planteados.
5. Los ánimos que poseen los empleados por innovar y mejorar la prestación de servicios.
6. El grado de tolerancia que posee los integrantes de la institución para resolver los diferentes problemas en un ambiente tranquilo, respetuoso y sano para todos.

### **2.2.13. Clima Organizacional**

El clima organizacional son las percepciones que poseen los empleados dentro de las instalaciones pudiendo este repercutir de manera positiva o negativa en el desarrollo de las actividades de la institución.

Existen diferentes tipos de variables que forman el clima organizacional como: físicas, estructurales, sociales, personales, entre otros y, las mismas son percibidas por el individuo y definen su forma de intervenir en la institución.

#### **2.2.14. Mejora de la Gestión**

La mejora de la gestión se concreta en ofrecer un servicio de calidad que impacte en mejores resultados en el uso de los recursos.

##### **a) Objetivos del Reconocimiento a la Mejora de la Gestión:**

Tiene como objetivo reconocer aquellas prácticas que han contribuido a la mejora de los servicios, a partir de la implementación de estrategias que enfatizan la eficiencia y eficacia en la administración de los recursos públicos, con el propósito principal de entregar mejores resultados, traducidos en acciones que representen beneficios concretos.

La mejora de la gestión se concreta en ofrecer una gestión de calidad que impacte en mejores resultados en el uso de los recursos, que aporten valor agregado a los beneficiarios de nuestros servicios.

En ese sentido el Reconocimiento a la Mejora de la Gestión se plantea siete objetivos específicos.

1. Identificar y promover la creatividad, innovación y excelencia en la gestión de los recursos
2. Reconocer y difundir las prácticas de gestión

3. Promover acciones de gestión que impulsen el mejor uso de los recursos públicos.
4. Difundir prácticas innovadoras.
5. Impulsar una cultura de calidad con enfoque a resultados, en los servicios prestados.
6. Impulsar la Mejora Regulatoria, a fin de garantizar la efectividad en la prestación de trámites y servicios.
7. Promover prácticas de gestión centradas en valores y principios.

## **2.3 Definición de Términos Básicos**

### **3.3.1 Conceptos Básicos de Sistemas de Gestión de Calidad y Mejora de la Gestión**

- 1. Proceso:** Conjunto de actividades que transforman elementos de entrada en resultados.
- 2. Sistema de Gestión de la Calidad:** Es la que dirige y controla una organización con respecto a la calidad.
- 3. Gestión de la Calidad:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en cuanto a la calidad.
- 4. Planificación de la Calidad:** Parte de la gestión de la calidad enfocado al establecimiento de objetivos, a la especificación de los procesos operativos y de los recursos para cumplir con los objetivos de la calidad.
- 5. Control de la Calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientado al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

6. **Aseguramiento de la Calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.
7. **Proyecto:** Proceso único que consiste en un conjunto de actividades, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme a los requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos.
8. **Plan de Calidad:** Documento que especifica qué procedimientos y recursos deben aplicar, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.
9. **Criterios de Auditoría:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados.
10. **Evidencia de la Auditoría:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que sea pertinente para los criterios de la auditoría y que sean verificables.
11. **Retroalimentación:** Opiniones, comentarios y muestras de interés acerca de los servicios o el proceso de tratamiento de las quejas.
12. **Oportunidad de mejora:** Diferencia entre una situación real y una situación deseada. La oportunidad de mejora afecta a un proceso, servicio, recurso, sistema, habilidad, competencia o área de la organización.
13. **Plan del proyecto de mejora:** Documento que especifica lo que es necesario para alcanzar los objetivos del proyecto de mejora.
14. **Proceso de mejora:** Proceso sistemático de adecuación de la organización a las nuevas necesidades y expectativas del usuario y

otras partes interesadas, realizada mediante la identificación de oportunidades de mejora y la priorización y ejecución de proyectos de mejora.

- 15. Realización del Sistema de Gestión de Calidad:** Proceso de establecimiento, documentación, implementación, mantenimiento y mejora continua de un sistema de gestión de la calidad.
- 16. Competitividad:** comportamiento y/o posicionamiento institucional.
- 17. Equidad:** Principio ético equitativo, reciben el mismo trato.
- 18. Sostenibilidad:** Principio que garantiza una mejor calidad de vida para todas las personas
- 19. Ventaja Competitiva:** Una entidad tiene ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición
- 20. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas):** Metodología de análisis proveniente de la planificación estratégica centrada en los aspectos críticos o relevantes de la situación actual.
- 21. Benchmarking:** Es un proceso sistemático y continuo para evaluar los servicios y procesos de trabajo con el propósito de realizar mejoras organizacionales.
- 22. Calidad del Servicio** es la eficacia y capacidad de la institución para responder a las necesidades de sus usuarios o beneficiarios
- 23. Calidad Total** herramienta de gestión orientado al mejoramiento continuo de la calidad de los servicios y procesos de la institución.

24. **Control de Gestión** proceso mediante el cual los directivos influyen en otros miembros de la institución para que se pongan en marcha las estrategias.
25. **Desarrollo Organizacional** Método planeado y sistemático de cambios de los patrones de comportamiento organizacional, que tiene como objetivo aumentar la eficiencia organizacional
26. **Eficacia:** Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados.
27. **Eficiencia** Logro de los objetivos establecidos, utilizando un mínimo de recursos.
28. **Efectividad** Logro de los objetivos al menor costo y con el menor número.
29. **Evaluación del desempeño** proceso mediante el cual se mide el desempeño de un individuo en un cargo determinado.
30. **Planificación Estratégica** herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, para adecuarse a los cambios y a las demandas para lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.
31. **Gestión de Calidad** considera la planeación, organización, dirección, coordinación, control y retroalimentación de los recursos humanos, materiales y financieros para lograr un servicio de calidad.
32. **Clima Organizacional** son las percepciones que poseen los empleados del ambiente.

## 2.4 Formulación de Hipótesis

### 2.4.1 Hipótesis General.

El sistema de gestión de calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativo para la mejora de la gestión

#### **2.4.1 Hipótesis Específicos**

- a) El sistema de gestión de calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativo para la eficiencia organizacional.
- b) El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativo para la efectividad organizacional.
- c) El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativo para la competitividad organizacional.

### **2.5 Identificación de Variables**

#### **2.5.1. Variable 1:**

Sistema de Gestión de Calidad

##### **Dimensiones:**

- 1. Gestión de calidad
- 2. Ejecución de calidad
- 3. Medición, análisis y mejora de la calidad de gestión

#### **2.5.2. Variables 2:**

Mejora de la Gestión

##### **Dimensiones:**

- 1. Eficiencia organizacional
- 2. Efectividad organizacional

### 3. Competitividad organizacional

#### 2.6 Definición Operacional de variables e Indicadores:

TABLA DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES DE LA INVESTIGACION:

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Variable 1:</b>  Sistema de gestión de calidad	Gestión de calidad	1. Grado de gestión de calidad
	Ejecución de calidad	2. Grado de ejecución de la gestión de calidad
	Medición, análisis y mejora de la calidad de gestión	3. Grado de medición, análisis y mejora de la calidad de gestión
<b>Variable 2:</b>  Mejora de la Gestión	Eficiencia organizacional	1. Grado de eficiencia organizacional
	Efectividad organizacional	2. Grado de efectividad organizacional
	Competitividad organizacional	3. Grado de competitividad organizacional

Fuente: Elaboración Propia.

## **CAPÍTULO III.**

### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Tipo y Nivel de Investigación**

Esta investigación es de tipo observacional porque el investigador no interviene, prospectivo porque se mide con instrumentos elaborados, transversal porque las variables se evaluaron en un mismo tiempo y analítico porque se trata de al menos dos variables. Todos los aspectos son empleados los conocimientos del sistema de gestión de calidad en la mejora de la gestión.

La investigación es del nivel correlacional, por cuanto relaciona el sistema de gestión de calidad con la mejora de la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

#### **3.2 Métodos de Investigación**

En esta investigación se ha utilizado los siguientes métodos:

Descriptivo. - Para describir todos los aspectos relacionados con el sistema de gestión de calidad y la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado.

Inductivo. - Para inferir el sistema de gestión de calidad en la mejora de la gestión de la Escuela de Posgrado. Asimismo, se inferirá los resultados de la muestra en la población.

Deductivo. - Para determinar las conclusiones del sistema de gestión de calidad y la mejora de gestión de la Escuela de Posgrado.

#### **3.3 Diseño de Investigación**

El diseño ha sido el plan o estrategia que se desarrolló para obtener la información que se ha requerido en la investigación. El diseño que se aplicó fue el no experimental.

El diseño es no experimental, se define como la investigación que se realizó sin manipular deliberadamente el sistema de gestión de calidad y la mejora de gestión de la Escuela de Posgrado.

En este diseño se observó el sistema de gestión de calidad y la mejora en gestión de la Escuela de Posgrado; tal y como se dan en su contexto natural, para después analizar y obtener las conclusiones pertinentes.

### **3.4 Población y Muestra**

#### **3.4.1 Descripción de la Población**

La población de la investigación estuvo conformada por 100 personas que concurren a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

#### **3.4.2 Descripción de la Muestra**

Las muestras es de 100 personas que concurren a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Para definir el tamaño de la muestra se utilizó el método probabilístico y aplicado la fórmula generalmente aceptada para poblaciones menores de 100,000.

**Formula:**

$$n = \frac{(p.q)Z^2.N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

**Donde:**

- n** : Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar
- p y q** : Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
- Z** : Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor  $Z = 1.96$
- N** : El total de la población. Este caso 100 personas, considerando solamente aquellas que pueden facilitar información valiosa para la investigación
- EE** : Representa el error estándar de la estimación. En este caso se ha tomado 5.00%.

**Sustituyendo:**

$$n = \frac{0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 100}{(((0.05)^2 \times 99) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))} = 79,5098 = 80$$

### **3.5 Técnicas, Instrumentos de Recolección de Datos y Análisis de Información.**

#### **3.5.1 Las Técnicas de Recolección**

Los datos que se utilizaron en la investigación fueron las siguientes:

1. **Encuestas.** - Se aplicó al personal de la muestra para obtener respuestas en relación con el sistema de gestión de calidad y la mejora de gestión de la Escuela de Posgrado.

2. **Toma de Información.** - Se aplicó para tomar información de libros, textos, normas y demás fuentes de información relacionadas con el sistema de gestión de calidad y la mejora de gestión de la Escuela de Posgrado.
3. **Análisis Documental.** - Se utilizó para evaluar la relevancia de la información que se considerará para el trabajo de investigación, relacionada con el sistema de gestión de calidad y la mejora de gestión de la Escuela de Posgrado.

### 3.5.2 Instrumentos de Recolección de datos

Los instrumentos que se utilizaron en la investigación fueron los siguientes:

1. **Cuestionarios.** - Estos documentos contienen preguntas escala de liker sobre el sistema de gestión de calidad y la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado. El carácter cerrado fue por el poco tiempo que dispusieron los encuestados para responder sobre la investigación. También contuvieron un cuadro de respuesta con las alternativas correspondientes.
2. **Fichas Bibliográficas y textuales.** - Se utilizaron para tomar anotaciones de los libros, textos, revistas, normas y de todas las fuentes de información correspondientes sobre el sistema de gestión de calidad y la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado.
3. **Guías de Análisis Documental.** - Se utilizaron como hoja de ruta para disponer de la información que realmente se va a considerar en la investigación sobre el sistema de gestión de calidad y la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado.

### 3.5.3 Análisis de Información

Se aplicaron las siguientes técnicas:

1. **Análisis Documental.** - Esta técnica permitió conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de internet y otras fuentes documentales sobre el sistema de gestión de calidad y la mejora en gestión de la Escuela de Posgrado.
2. **Indagación.** - Esta técnica facilitó la disposición de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad sobre el sistema de gestión de calidad y la mejora en gestión de la Escuela de Posgrado.
3. **Conciliación de Datos.** - Los datos sobre el sistema de gestión de calidad y la mejora en gestión de la Escuela de Posgrado; de algunos autores fueron conciliados con otras fuentes, para que sean tomados en cuenta.
4. **Tabulación de Cuadros con Cantidades y Porcentajes.** - La información cuantitativa sobre el sistema de gestión de calidad y la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado ha sido tabulada en cuadros especiales para poder analizar e interpretar.
5. **Comprensión de Gráficos.** - Se utilizaron para presentar la información sobre el sistema de gestión de calidad y la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado, en forma gráfica para analizarlo e interpretarlo.

### 3.6 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

1. **Ordenamiento y Clasificación.** - Se aplicó para tratar la información cualitativa el sistema de gestión de calidad y la mejora en la gestión de la

Escuela de Posgrado, en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.

2. **Registro Manual.** - Se aplicó para digitar la información de las diferentes fuentes sobre el sistema de gestión de calidad y la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado.
3. **Proceso Computarizado con Excel.** - Se aplicó para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad sobre el sistema de gestión de calidad y la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado.
4. **Proceso Computarizado con SPSS.** - se aplicó para digitar, procesar y analizar datos y determinar las tablas de frecuencia y las pruebas de hipótesis con el estadístico del Chi-Cuadrado sobre las variables, sistema de gestión de calidad y la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado y para las hipótesis específicos se trabajó con las D1, D2, D3 de la variable V1 en relación con la variable V2.

### **3.7 Tratamiento Estadístico**

Se ha utilizado el software SPSS Versión 25 para el proceso estadísticos descriptivo e inferencial.

### **3.8 Consideraciones éticas**

Se ha utilizado el instrumento del cuestionario, para verificar su confiabilidad, se ha analizado la prueba de fiabilidad de alfa de cronbach, con el programa computacional SPSS (Statistical Package for Social Sciences), Versión 25.

Utilizando el software SPSS versión 25, y se aplicó el método de consistencia interna del alfa de Cronbach, utilizando la información recopilada para cada dimensión y luego a nivel general, obteniéndose los siguientes resultados:

A partir de las varianzas, el alfa de Cronbach se calcula así:

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum J_i^2}{J_t^2} \right)$$

Donde:

$J_i^2$  es la varianza del ítem.

$J_t^2$  es la varianza de los valores totales observados.

$\sum_i^3$  es la varianza de los valores totales observados.

k es el número de preguntas o ítems.

**Sustituyendo:**

$$\alpha = \left( \frac{3}{3-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^3 J_i^2}{J_t^2} \right)$$

Se utilizó el método estadístico alfa de Conbranch con un nivel de confiabilidad de 0.867 equivalentes al 86,7%, siendo un nivel aceptable, que sustentan la fiabilidad del instrumento.

## **CAPITULO IV.**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1 Descripción Del Trabajo De Campo**

La información fue obtenida por los usuarios que concurren a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión a quienes se les aplicó una escala de 20 preguntas cuyas respuestas estuvieron formuladas en la escala de Likert.

Los resultados de los datos obtenidos se contabilizaron en frecuencias y porcentajes, presentados en tablas y figuras de cada una de las dimensiones.

#### **4.2 Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados**

Para la recolección de datos sobre el Sistema de gestión de Calidad se aplicó un cuestionario de 20 ítems a los usuarios que concurren a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión del Distrito de Yanacancha, el instrumento estuvo elaborado en función de las Dimensiones de las Variables; Gestión de calidad, Ejecución de calidad, Medición, análisis y mejora de la calidad de gestión, Eficiencia organizacional, Efectividad organizacional y Competitividad organizacional.

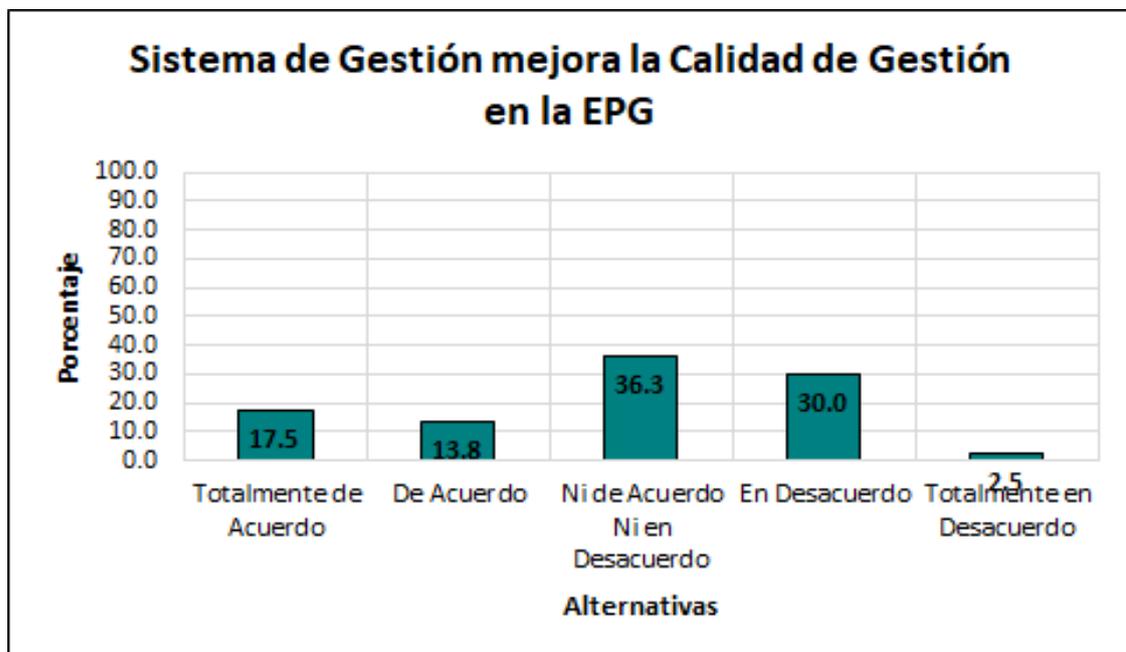
**Tabla No. 01**

¿El sistema de gestión de calidad podrá mejorar la calidad de gestión en la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	14	17.5	17.5	17.5
De Acuerdo	11	13.8	13.8	31.3
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	29	36.3	36.3	67.5
En Desacuerdo	24	30.0	30.0	97.5
Totalmente en Desacuerdo	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 01**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 36.3% de personas encuestadas afirman que no están de acuerdo ni en desacuerdo respecto al sistema de gestión de calidad para mejorar la calidad de gestión en la EPG, el 30% está en desacuerdo, el 17.5% dice que está totalmente de acuerdo, el 13.8% afirma que está de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente de acuerdo.

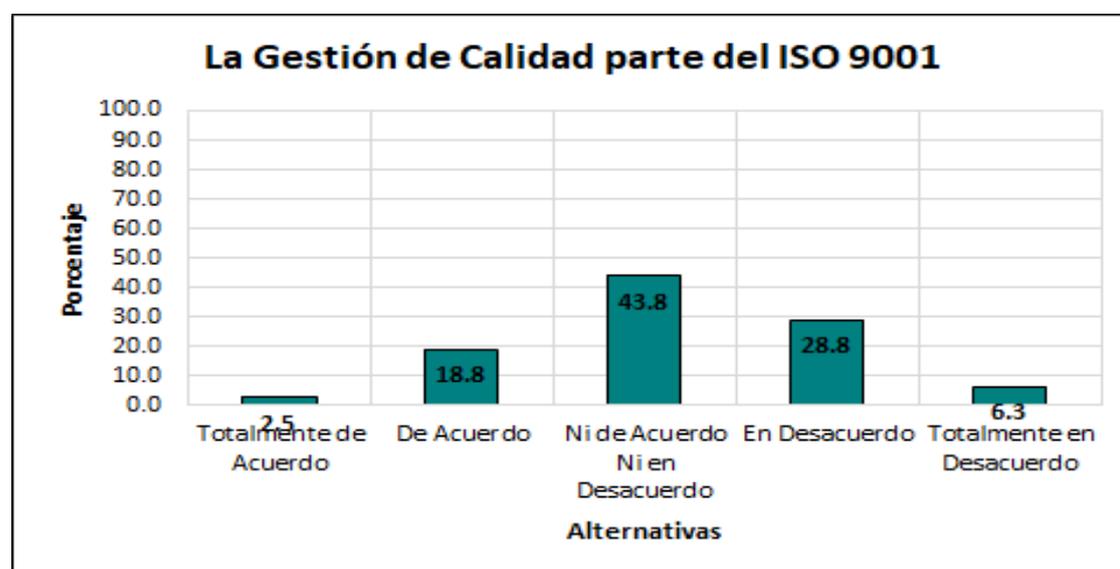
**Tabla No. 02**

¿La gestión de calidad, como parte del sistema de gestión ISO 9001, podrá facilitar la eficiencia de gestión en la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	2	2.5	2.5	2.5
De Acuerdo	15	18.8	18.8	21.3
Válido	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	35	43.8	65.0
	En Desacuerdo	23	28.8	93.8
Totalmente en Desacuerdo	5	6.3	6.3	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 02**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 43.8% de personas encuestadas afirman que no están de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la gestión de calidad podrá facilitar

la eficiencia de gestión en la EPG, el 28.8% está en desacuerdo, el 18.8% dice que está de acuerdo, el 6.3% afirma que está totalmente en desacuerdo y el 2.5% dice estar totalmente de acuerdo.

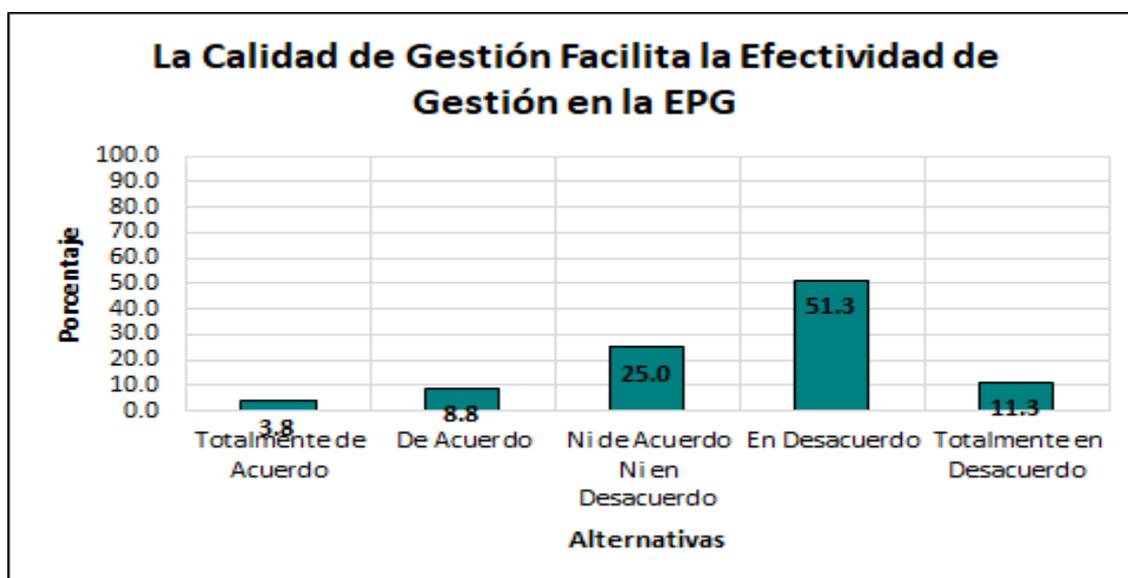
**Tabla No. 03**

¿La ejecución o realización de calidad de gestión, podrá facilitar la efectividad de gestión en la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	3	3.8	3.8	3.8
De Acuerdo	7	8.8	8.8	12.5
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	20	25.0	25.0	37.5
En Desacuerdo	41	51.3	51.3	88.8
Totalmente en Desacuerdo	9	11.3	11.3	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 03**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 51.3% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la calidad de gestión que facilita la efectividad de gestión en la EPG, el 25% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 11.3% dice que

están totalmente en desacuerdo, el 8.8% afirma que están totalmente de acuerdo y el 3.8% dice estar totalmente de acuerdo.

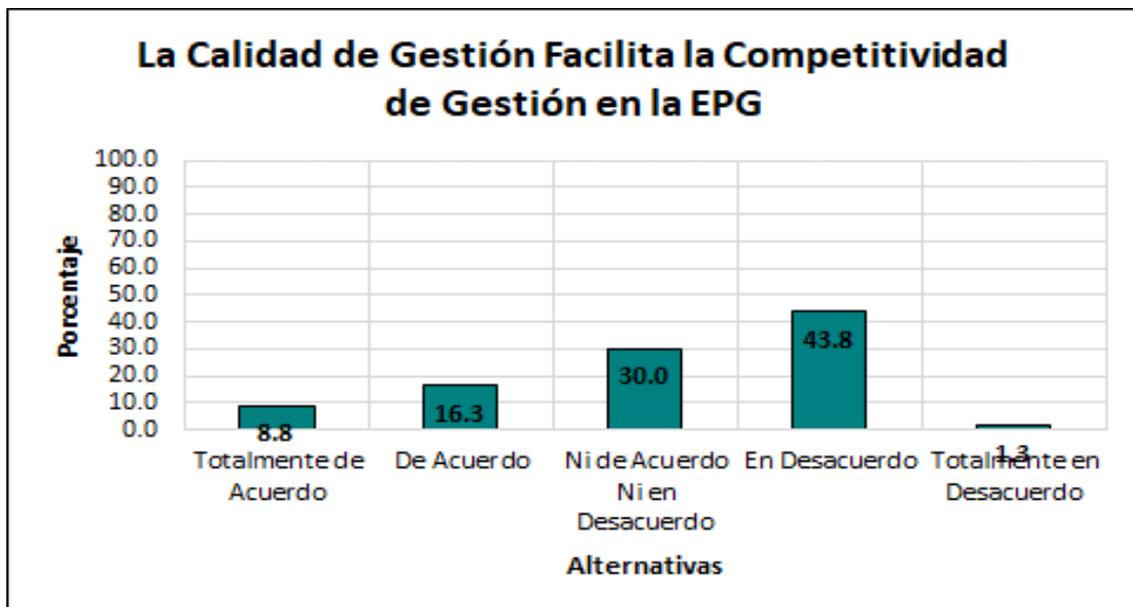
**Tabla No. 04**

¿La medición, análisis y mejora de la calidad de gestión podrá facilitar la competitividad de gestión en la EPG?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de Acuerdo	7	8.8	8.8	8.8
	De Acuerdo	13	16.3	16.3	25.0
	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	24	30.0	30.0	55.0
	En Desacuerdo	35	43.8	43.8	98.8
	Totalmente en Desacuerdo	1	1.3	1.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 04**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 43.8% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la calidad de gestión que facilita la competitividad de gestión en la EPG, el 30% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 16.3% dice que está

de acuerdo, el 8.8% afirma que está totalmente de acuerdo y el 1.3% dice estar totalmente en desacuerdo.

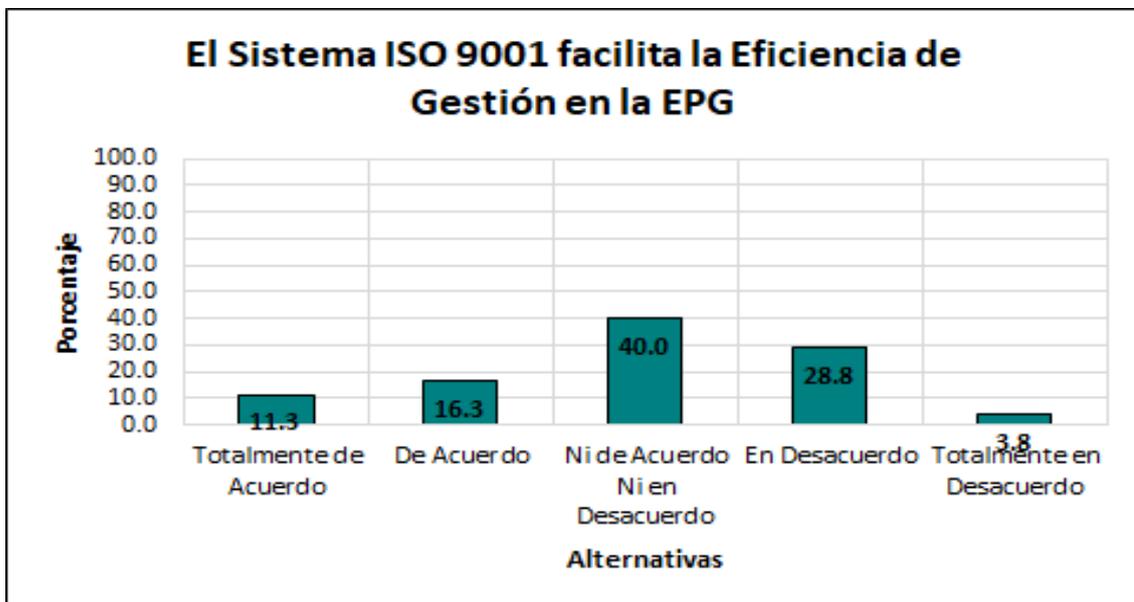
**Tabla No. 05**

¿El análisis del enfoque basado en procesos del sistema de gestión ISO 9001, podrá facilitar la eficiencia de gestión en la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	9	11.3	11.3	11.3
De Acuerdo	13	16.3	16.3	27.5
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	32	40.0	40.0	67.5
En Desacuerdo	23	28.8	28.8	96.3
Totalmente en Desacuerdo	3	3.8	3.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 05**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 40% de personas encuestadas afirman que no están de acuerdo ni en desacuerdo respecto al sistema ISO 9001 que facilita la eficiencia de gestión en la EPG, el 28.8% está en desacuerdo, el 16.3% dice que está de

acuerdo, el 11.3% afirma que está totalmente de acuerdo y el 3.8% dice estar totalmente en desacuerdo.

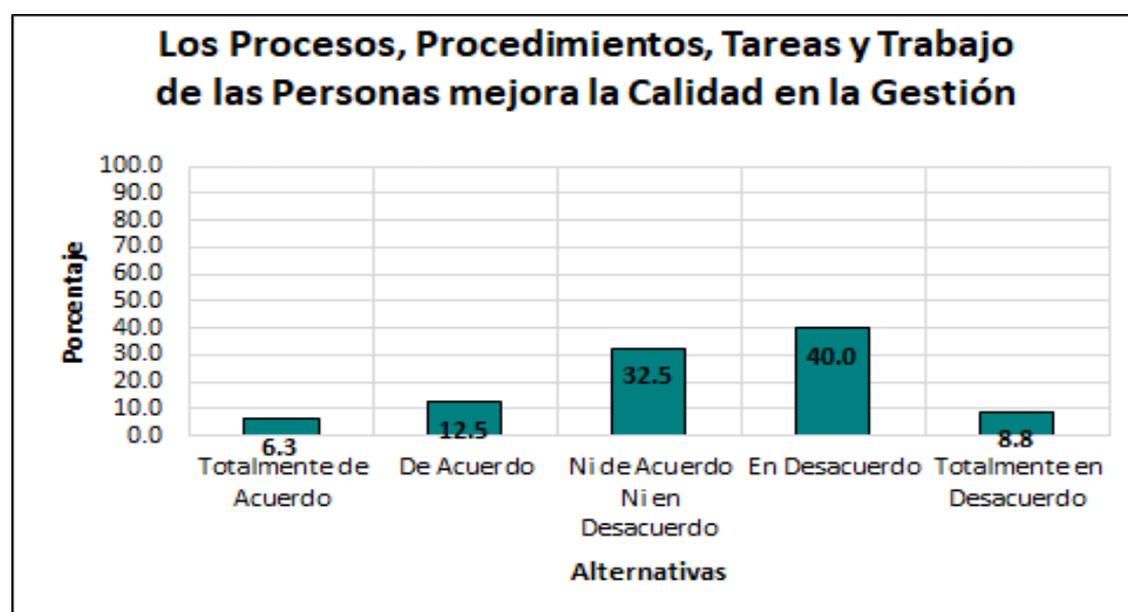
**Tabla No. 06**

¿Con un enfoque basado en procesos se busca que las organizaciones articulen sus procesos, procedimientos, tareas y el trabajo de las personas de forma sistémica, con lo que se logrará una mejora de la calidad en la gestión?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	5	6.3	6.3	6.3
De Acuerdo	10	12.5	12.5	18.8
Ni de Acuerdo Ni en	26	32.5	32.5	51.3
Válido Desacuerdo				
En Desacuerdo	32	40.0	40.0	91.3
Totalmente en Desacuerdo	7	8.8	8.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 06**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 40% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a los procesos, procedimientos, tareas y trabajo de las personas mejora la Calidad en la Gestión, el 32.5% dicen no están ni de acuerdo ni en

desacuerdo, el 12.5% dice que están de acuerdo, el 8.8% afirma que está totalmente de acuerdo y el 6.3% dice estar totalmente de acuerdo.

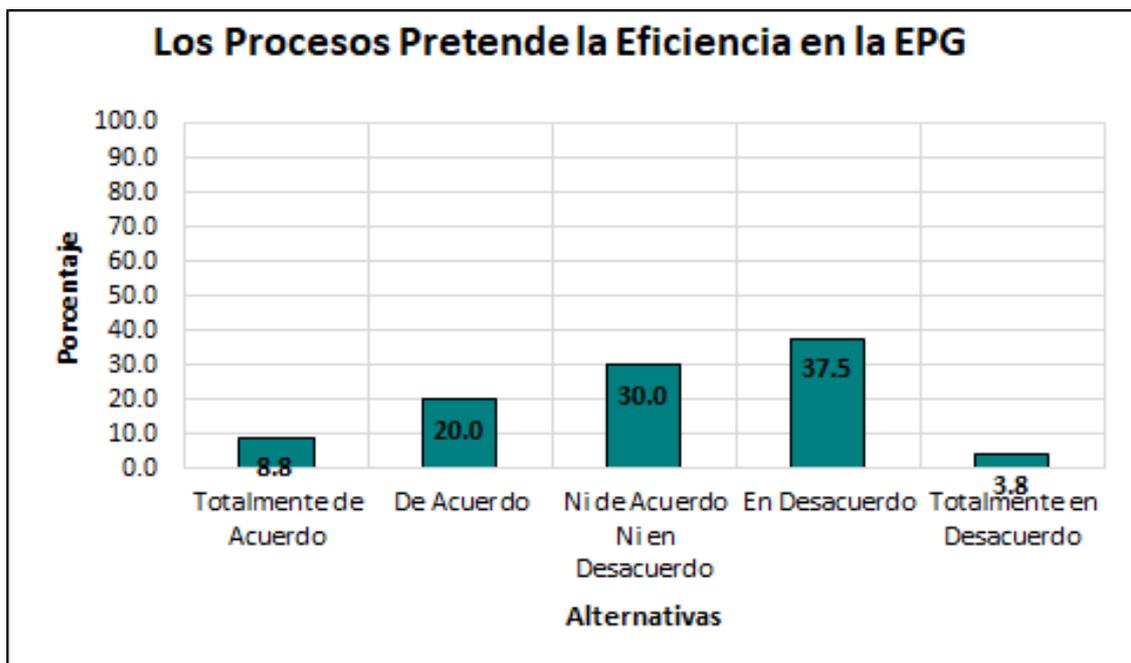
**Tabla No. 07**

¿El enfoque basado en los procesos pretende fomentar la adopción de la norma de calidad para gestionar una organización con eficiencia de gestión en la EPG?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de Acuerdo	7	8.8	8.8	8.8
	De Acuerdo	16	20.0	20.0	28.8
	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	24	30.0	30.0	58.8
	En Desacuerdo	30	37.5	37.5	96.3
	Totalmente en Desacuerdo	3	3.8	3.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 07**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 37.5% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a los procesos que pretende la eficiencia en la EPG, el 30% está no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% dice que están de acuerdo, el

8.8% afirma que están totalmente de acuerdo y el 3.8% dice estar totalmente en desacuerdo.

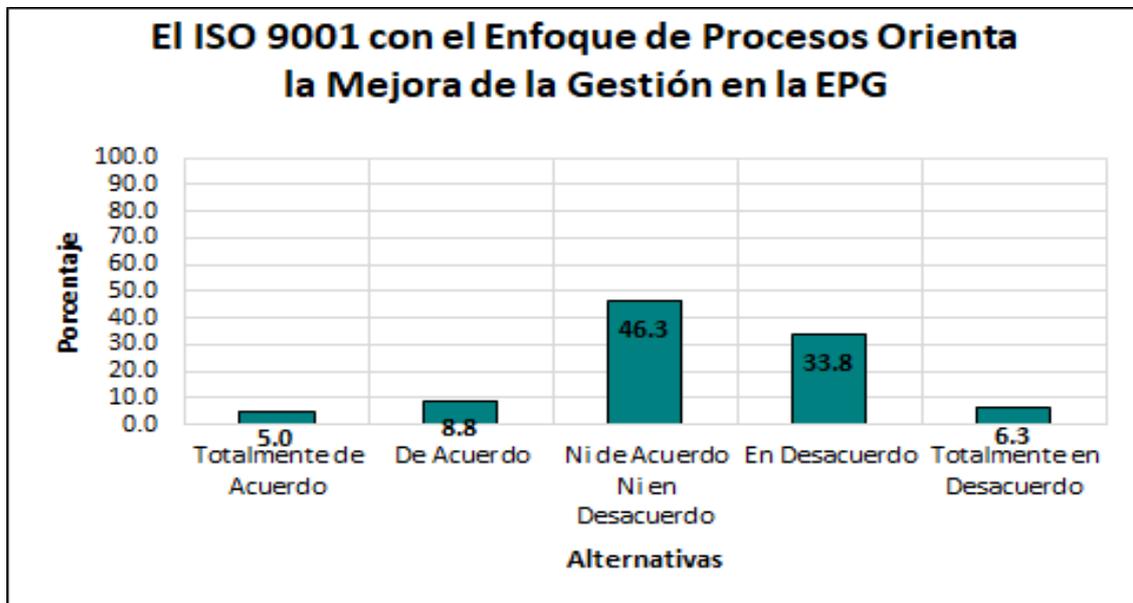
**Tabla No. 08**

¿El ISO 9001 tiene como base el modelo del enfoque a procesos el cual se orienta a la mejora permanente de la calidad de gestión en la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	4	5.0	5.0	5.0
De Acuerdo	7	8.8	8.8	13.8
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	37	46.3	46.3	60.0
Válido En Desacuerdo	27	33.8	33.8	93.8
Totalmente en Desacuerdo	5	6.3	6.3	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 08**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 46.3% de personas encuestadas afirman que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto al ISO 9001 con el enfoque de procesos orienta a la mejora de la gestión en la EPG, el 33.8% está en desacuerdo, el

8.8% dice que está de acuerdo, el 6.3% afirma que está totalmente en desacuerdo y el 5% dice estar totalmente en desacuerdo.

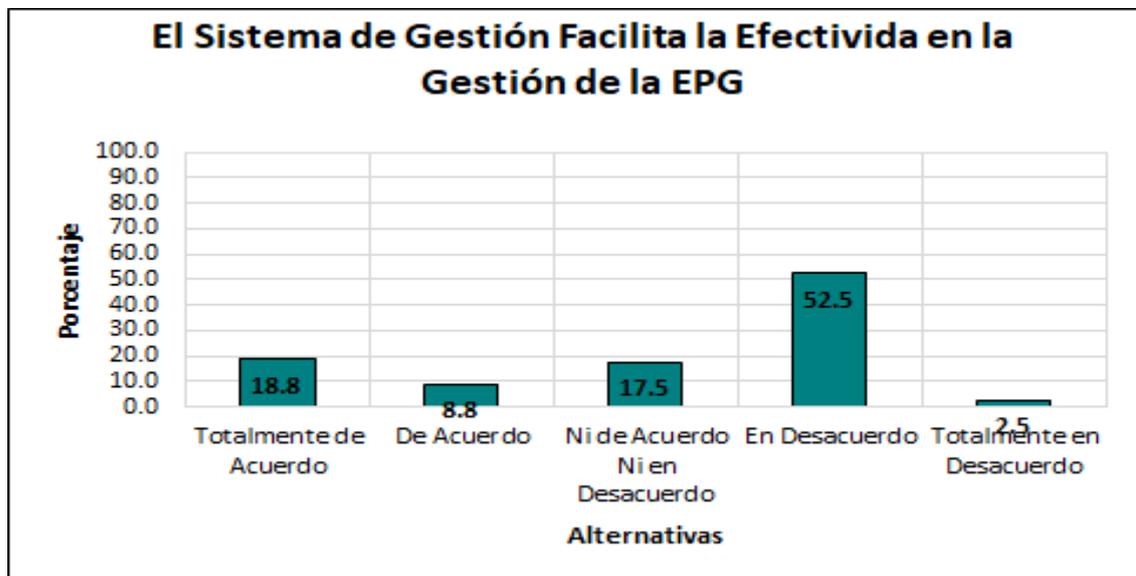
**Tabla No. 09**

¿La capacitación del personal involucrado dentro del sistema de gestión, facilitara la efectividad de gestión en la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	15	18.8	18.8	18.8
De Acuerdo	7	8.8	8.8	27.5
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	14	17.5	17.5	45.0
En Desacuerdo	42	52.5	52.5	97.5
Totalmente en Desacuerdo	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 09**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 52.5% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto al sistema de gestión que facilita la efectividad en la Gestión de la EPG, el 18.8% está totalmente de acuerdo, el 17.5% dice que no está ni de

acuerdo ni en desacuerdo, el 8.8% afirma que está de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente de desacuerdo.

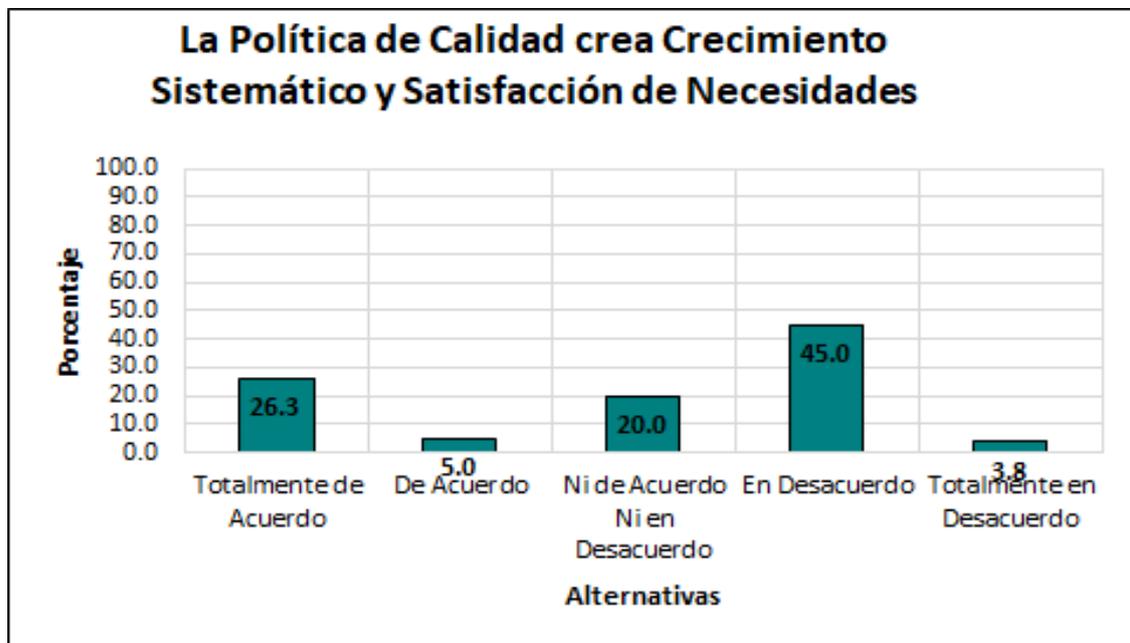
**Tabla No. 10**

¿La Política de Calidad establecerá el crecimiento sistemático y la satisfacción de las necesidades administrativas para la gestión en favor de la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	21	26.3	26.3	26.3
De Acuerdo	4	5.0	5.0	31.3
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	16	20.0	20.0	51.3
Válido En Desacuerdo	36	45.0	45.0	96.3
Totalmente en Desacuerdo	3	3.8	3.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 10**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 45% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la política de Calidad crea crecimiento sistemático y

satisfacción de necesidades en la gestión en la EPG, el 26.3% están totalmente de acuerdo, el 20% dice que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% afirma que está de acuerdo y el 3.8% dice estar totalmente en desacuerdo.

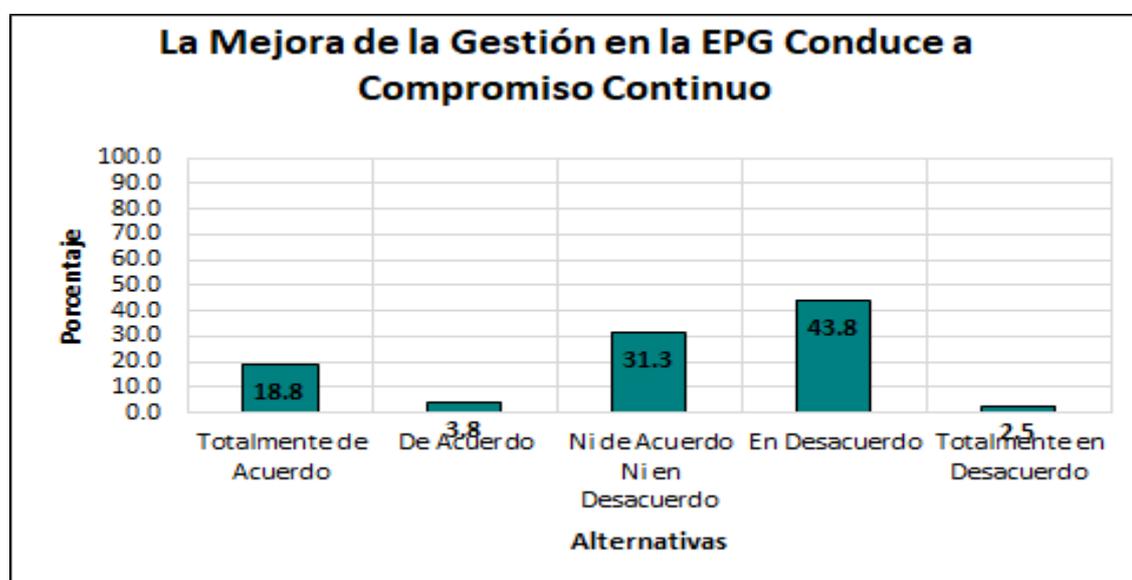
**Tabla No. 11**

¿En la mejora de gestión de la EPG, la búsqueda de la calidad conduce a un gran compromiso continuo para los que conforman la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	15	18.8	18.8	18.8
De Acuerdo	3	3.8	3.8	22.5
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	25	31.3	31.3	53.8
En Desacuerdo	35	43.8	43.8	97.5
Totalmente en Desacuerdo	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 11**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 43.8% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la mejora de la gestión en la EPG el mismo que

conduce al compromiso continuo, el 31.3% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 18.8% dice que está totalmente de acuerdo, el 3.8% afirma que está de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente en desacuerdo.

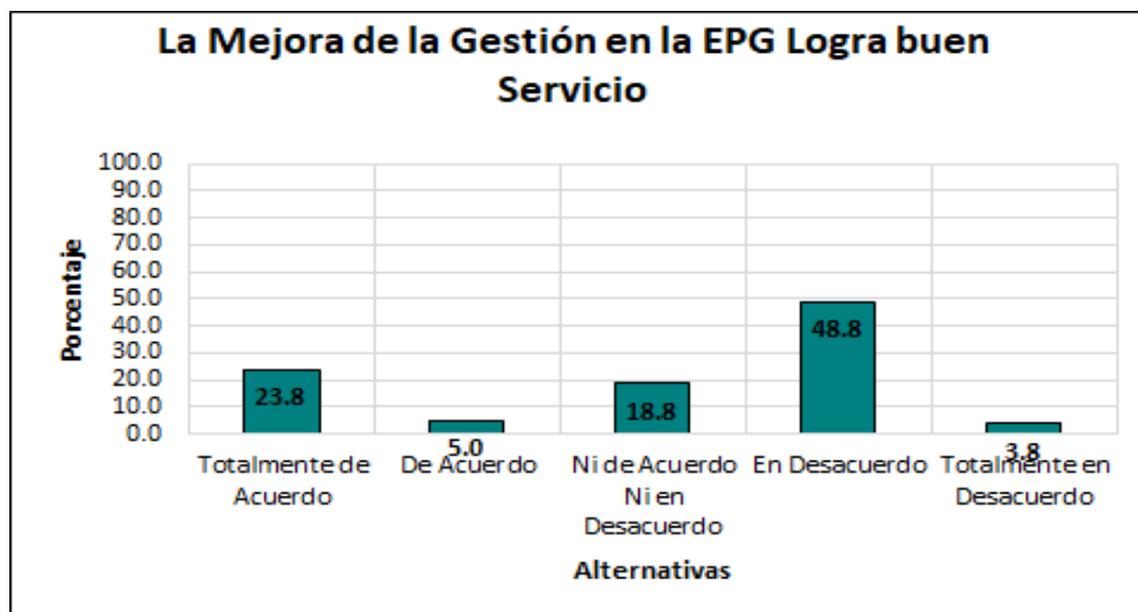
**Tabla No. 12**

¿La mejora de la gestión, es un conjunto de actividades diseñadas para lograr un buen servicio a favor de los que conforman la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	19	23.8	23.8	23.8
De Acuerdo	4	5.0	5.0	28.8
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	15	18.8	18.8	47.5
En Desacuerdo	39	48.8	48.8	96.3
Totalmente en Desacuerdo	3	3.8	3.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 12**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 48.8% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la mejora de la gestión en la EPG que logra un buen servicio, el 23.8% está totalmente de acuerdo, el 18.8% dice no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% afirma que está de acuerdo y el 3.8% dice estar totalmente en desacuerdo.

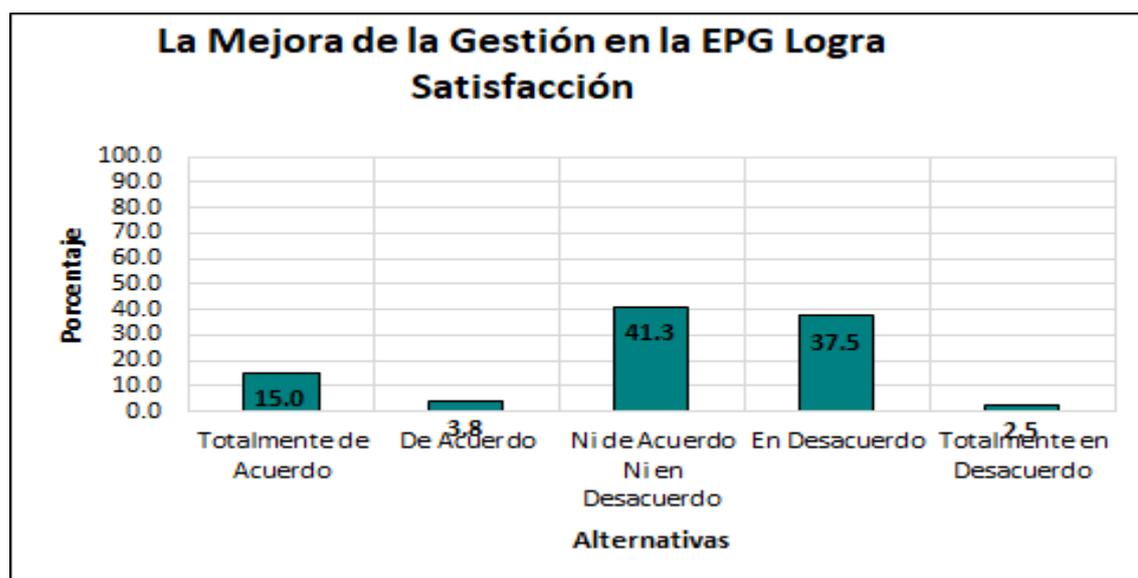
**Tabla No. 13**

¿La mejora de gestión en la EPG tiene como objetivo central la orientación hacia la satisfacción de los que integran la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	12	15.0	15.0	15.0
De Acuerdo	3	3.8	3.8	18.8
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	33	41.3	41.3	60.0
En Desacuerdo	30	37.5	37.5	97.5
Totalmente en Desacuerdo	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 13**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 41.3% de personas encuestadas afirman que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la mejora de la gestión en la EPG el mismo que logra satisfacción, el 37.5% está en desacuerdo, el 15% dice que está totalmente de acuerdo, el 3.8% afirma que está de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente en desacuerdo.

**Tabla No. 14**

¿La mejora de gestión, que podemos apreciar en el campo de las investigaciones, puede contrastarse también en las estrategias y políticas seguidas por otras entidades?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	9	11.3	11.3	11.3
De Acuerdo	4	5.0	5.0	16.3
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	44	55.0	55.0	71.3
Válido En Desacuerdo	21	26.3	26.3	97.5
Totalmente en Desacuerdo	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 14**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 55% de personas encuestadas afirman que no están de ni de desacuerdo ni en desacuerdo respecto a la mejora de gestión en las investigaciones puede contribuir las estrategias y políticas de otras instituciones, el 26.3% está en desacuerdo, el 11.3% dice que está totalmente de acuerdo, el 5% afirma que está de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente en desacuerdo.

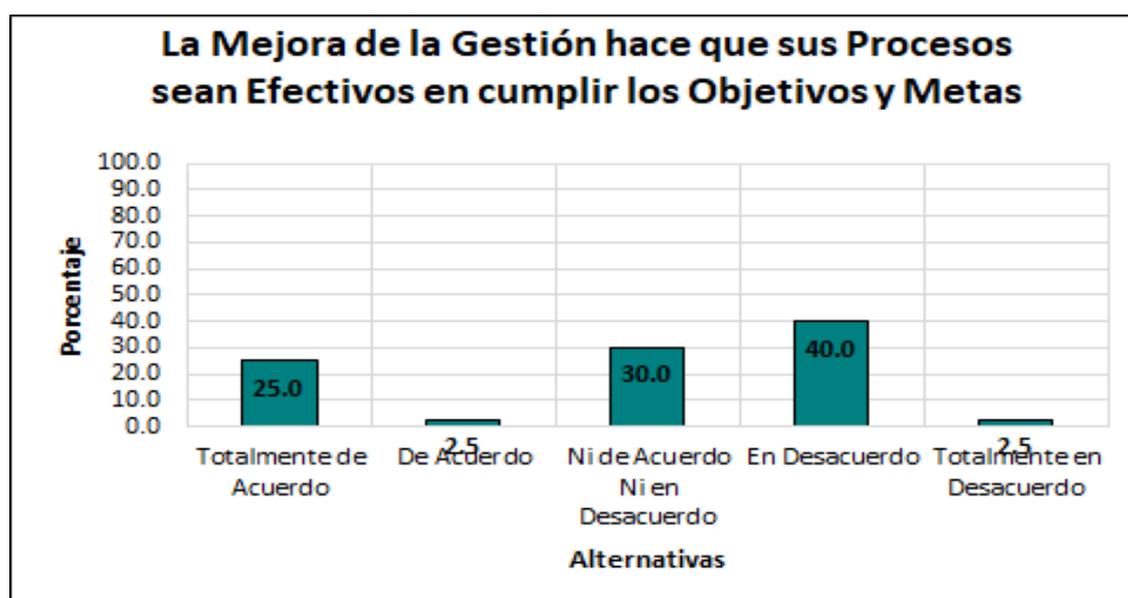
**Tabla No. 15**

¿La mejora de la gestión es fundamental para que los procesos sean efectivos y cumplan las metas y objetivos definidos por la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	20	25.0	25.0	25.0
De Acuerdo	2	2.5	2.5	27.5
Válido Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	24	30.0	30.0	57.5
En Desacuerdo	32	40.0	40.0	97.5
Totalmente en Desacuerdo	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 15**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 40% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la mejora de la gestión que hace que sus procesos sean efectivos en cumplir los objetivos y metas, 30% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 25% dice que está totalmente de acuerdo, el 2.5% afirma que está de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente en desacuerdo.

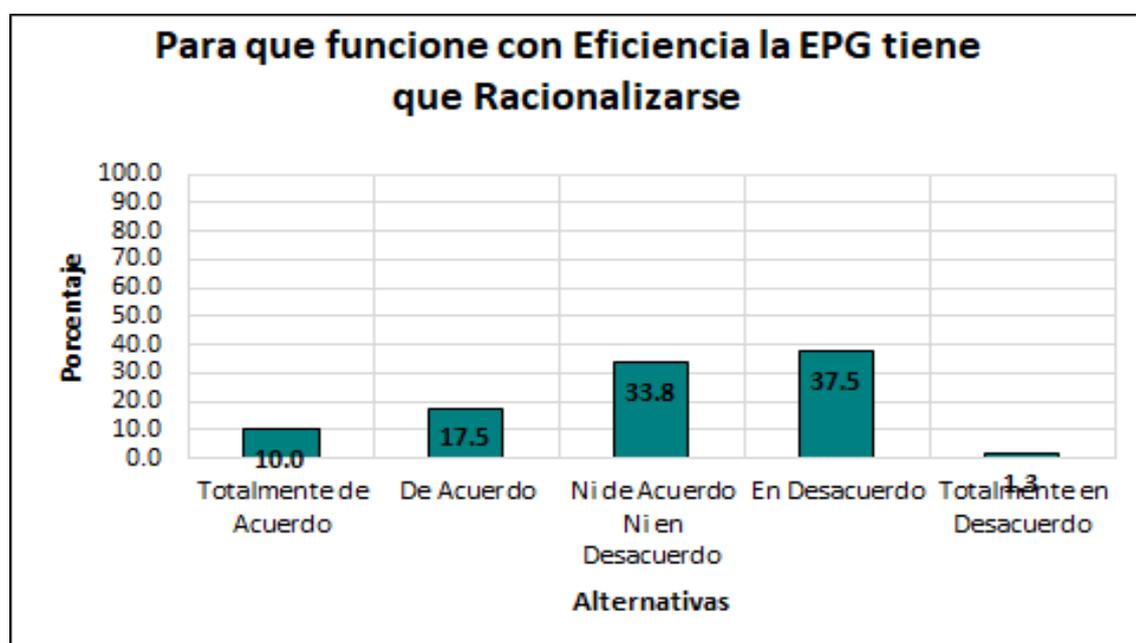
**Tabla No. 16**

¿Para que funcione con eficiencia la EPG, la gestión tiene que racionalizarse?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	8	10.0	10.0	10.0
De Acuerdo	14	17.5	17.5	27.5
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	27	33.8	33.8	61.3
Válido En Desacuerdo	30	37.5	37.5	98.8
Totalmente en Desacuerdo	1	1.3	1.3	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 16**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 37.5% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la propuesta que si funciona con eficiencia la EPG la gestión tendrá que racionalizarse, el 33.8% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 17.5% dice que está acuerdo, el 10% afirma que están totalmente de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente en desacuerdo.

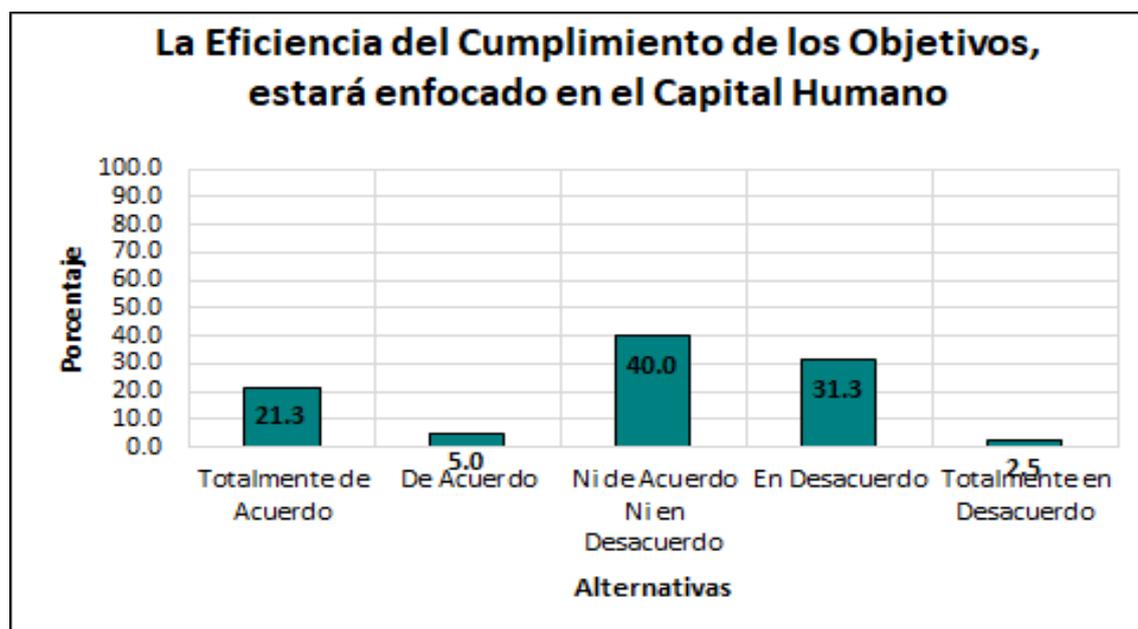
**Tabla No. 17**

¿La eficiencia del cumplimiento de los objetivos la gestión, estará enfocada en el capital humano responsable y comprometido con la gestión de calidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	17	21.3	21.3	21.3
De Acuerdo	4	5.0	5.0	26.3
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	32	40.0	40.0	66.3
Válido En Desacuerdo	25	31.3	31.3	97.5
Totalmente en Desacuerdo	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 17**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 40% de personas encuestadas afirman que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la eficiencia del cumplimiento de los objetivos que estará enfocado en el capital humano, el 31.3% está en desacuerdo, el 21.3% dice que está totalmente de acuerdo, el 5% afirma que está de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente en desacuerdo.

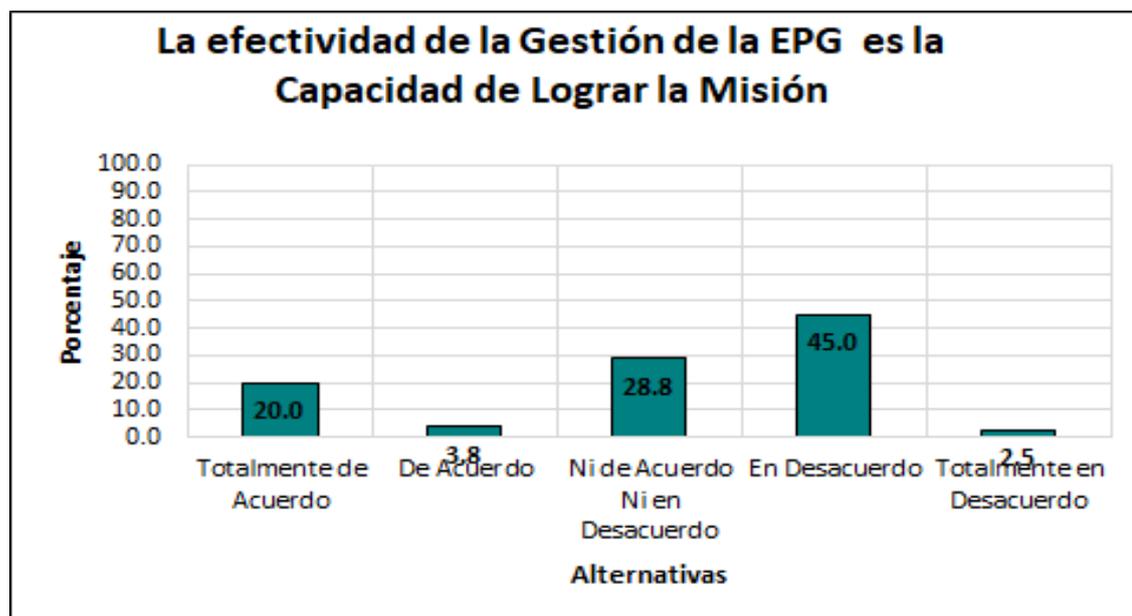
**Tabla No. 18**

¿La efectividad de la gestión en la EPG se refiere a la capacidad para lograr la misión en la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	16	20.0	20.0	20.0
De Acuerdo	3	3.8	3.8	23.8
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	23	28.8	28.8	52.5
En Desacuerdo	36	45.0	45.0	97.5
Totalmente en Desacuerdo	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 18**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 45% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la efectividad de la gestión de la EPG es la capacidad de lograr la misión, el 28.8% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% dice que está totalmente de acuerdo, el 3.8% afirma que está de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente en desacuerdo.

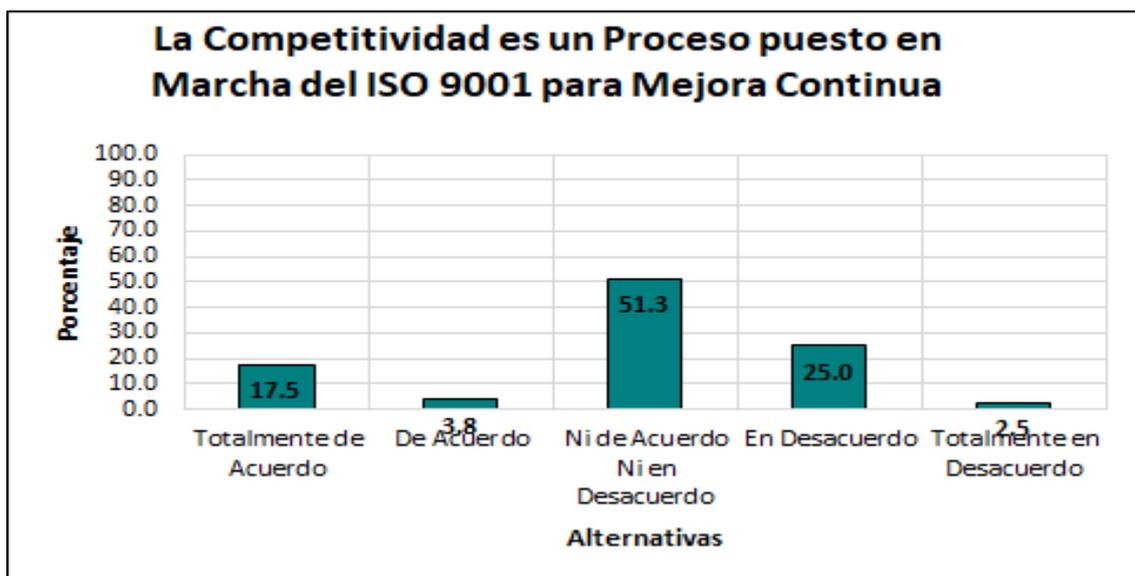
**Tabla No. 19**

¿La competitividad es un proceso que involucra la puesta en marcha el sistema de gestión ISO 9001, eficiencia, efectividad y mejora continua de gestión en la EPG?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	14	17.5	17.5	17.5
De Acuerdo	3	3.8	3.8	21.3
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	41	51.3	51.3	72.5
Válido En Desacuerdo	20	25.0	25.0	97.5
Totalmente en Desacuerdo	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 19**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 51.3% de personas encuestadas afirman que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la competitividad como un proceso puesto en Marcha del ISO 9001 para la mejora continua, el 25% está en desacuerdo, el 17.5% dice que está totalmente de acuerdo, el 3.8% afirma que está de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente en desacuerdo.

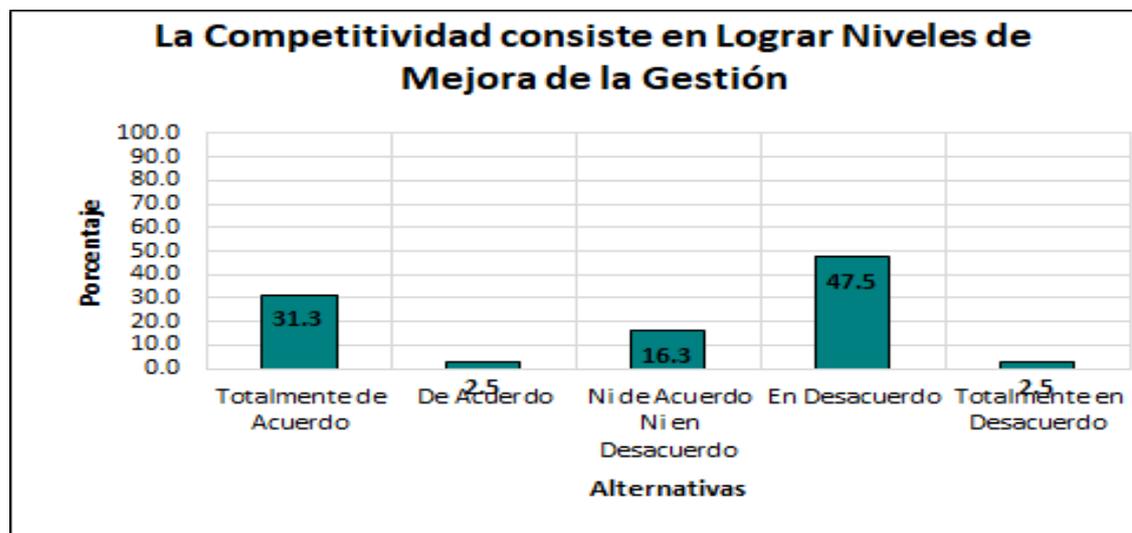
**Tabla No. 20**

¿La competitividad consiste en lograr los mejores niveles de mejora de gestión, frente a otras dependencias?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de Acuerdo	25	31.3	31.3	31.3
De Acuerdo	2	2.5	2.5	33.8
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	13	16.3	16.3	50.0
En Desacuerdo	38	47.5	47.5	97.5
Totalmente en Desacuerdo	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Gráfico No. 20**



Fuente: Elaboración Propia, según encuesta.

**Interpretación:**

La información Estadística nos muestra que el 47.5% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la competitividad que consiste en lograr niveles de mejora de la gestión, el 31% está totalmente de acuerdo, el 16.3% dice que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 2.5% afirma que está de acuerdo y el 2.5% dice estar totalmente en desacuerdo.

### 4.3 Prueba de hipótesis.

La prueba de hipótesis se realizó con el estadístico Chi-Cuadrado para medir de la relación de las variables de estudio cualitativas de tipo nominal, asumiendo el grado de significancia del 0.05.

#### Hipótesis General

**Ho:** El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión no es significativa para la mejora en la gestión.

**Ha:** El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativa para la mejora en la gestión.

Tabla cruzada GESTIÓN DE CALIDAD\*MEJORA EN LA GESTIÓN

		MEJORA EN LA GESTIÓN			Total	
		Totalmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
GESTIÓN DE CALIDAD	Totalmente en desacuerdo	Recuento	0	3	1	4
		% del total	0,0%	3,8%	1,3%	5,0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	5	53	4	62
		% del total	6,3%	66,3%	5,0%	77,5%
	De acuerdo	Recuento	1	12	1	14
		% del total	1,3%	15,0%	1,3%	17,5%
Total	Recuento	6	68	6	80	
	% del total	7,5%	85,0%	7,5%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia, según datos de Encuesta.

## Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,105	4	,716
Razón de verosimilitud	1,785	4	,775
Asociación lineal por lineal	,393	1	,531
N de casos válidos	80		

Fuente: Elaboración Propia, según datos de Encuesta.

Para verificar la hipótesis planteada se hizo el siguiente procedimiento:

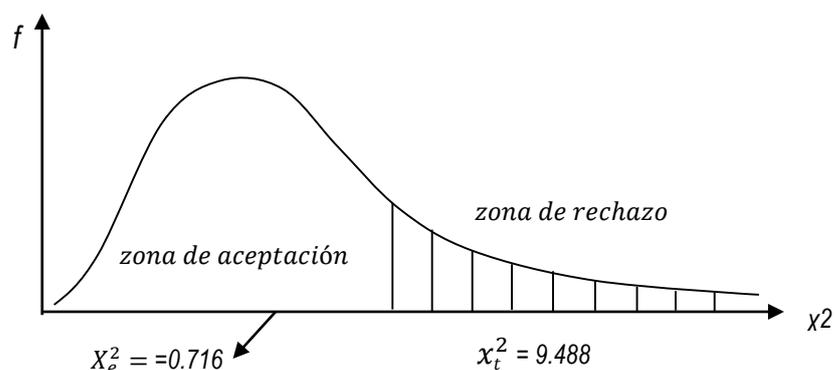
1. Suposiciones: La muestra es probabilística.
2. Estadístico de Prueba: Chi Cuadrado

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. La distribución de la estadística de prueba: Ho es verdadera  $X^2$  sigue una distribución aproximada del chi-cuadrado con 4 grados de libertad y un nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ .
4. Regla de Decisión: Rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado de  $X^2$  es mayor o igual a 9.488.
5. Cálculo de la estadística de prueba: Desarrollando la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 0.716$$

6. **Decisión Estadística:** Como  $X^2_e (0.716) < X^2_t (9.488)$  con 4 g.l. con este resultado se acepta la hipótesis nula  $H_0$ :



**Conclusión:** Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia  $\alpha=0.05$ , para concluir que el sistema de gestión de calidad no mejora en la gestión de la EPG UNDAC.

**Hipótesis Específico 1**

**H<sub>0</sub>:** El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión no es significativo para la eficiencia organizacional

**H<sub>a</sub>:** El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativo para la eficiencia organizacional.

Tabla cruzada Eficiencia\*MEJORA EN LA GESTIÓN

		MEJORA EN LA GESTIÓN			Total	
		Totalmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
EFICIENCIA	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	2	0	2
		% del total	0,0%	2,5%	0,0%	2,5%
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	0	9	2	11
		% del total	0,0%	11,3%	2,5%	13,8%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	1	20	2	23
		% del total	1,3%	25,0%	2,5%	28,7%
	De acuerdo	Recuento	5	33	2	40
		% del total	6,3%	41,3%	2,5%	50,0%
	En desacuerdo	Recuento	0	4	0	4
		% del total	0,0%	5,0%	0,0%	5,0%
Total	Recuento	6	68	6	80	
	% del total	7,5%	85,0%	7,5%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia, según datos de Encuesta.

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,625	8	,689
Razón de verosimilitud	6,733	8	,566
Asociación lineal por lineal	2,681	1	,102
N de casos válidos	80		

Fuente: Elaboración Propia, según datos de Encuesta.

Para verificar la hipótesis planteada se hizo el siguiente procedimiento:

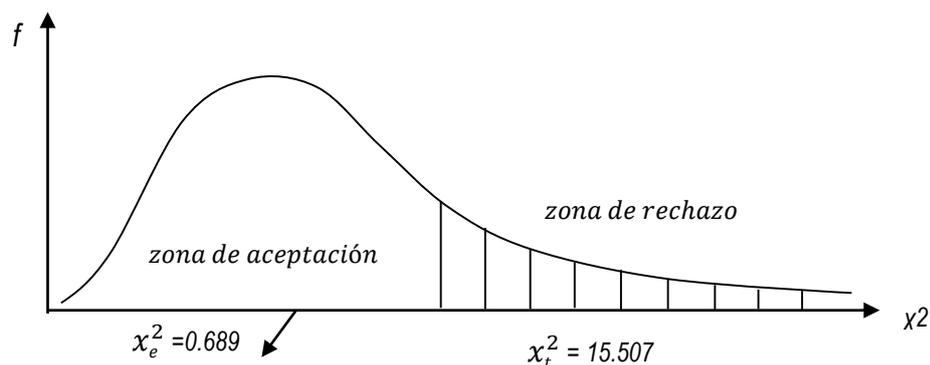
1. Suposiciones: La muestra es probabilística.
2. Estadístico de Prueba: Chi Cuadrado

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. La distribución de la estadística de prueba:  $H_0$  es verdadera  $X^2$  sigue una distribución aproximada del chi-cuadrado con 8 grados de libertad y un nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ .
4. Regla de Decisión: Rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado de  $X^2$  es mayor o igual a 15.507
5. Cálculo de la estadística de prueba: Desarrollando la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 0.689$$

6. **Decisión Estadística:** Como  $X^2_e (0.689) < X^2_t (15.507)$  con 8 g.l. con este resultado se acepta la hipótesis nula  $H_0$ :



**Conclusión:** Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia  $\alpha=0.05$ , para concluir que el sistema de gestión de calidad no mejora la eficiencia en la gestión de la EPG.

### Hipótesis Específico 2

**Ho:** El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión no es significativo para la efectividad organizacional.

**Ha:** El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativo para la efectividad organizacional.

Tabla cruzada Efectividad\*MEJORA EN LA GESTIÓN

		MEJORA EN LA GESTIÓN			Total	
		Totalmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
EFECTIVIDAD	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	2	2	4
		% del total	0,0%	2,5%	2,5%	5,0%
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	1	6	0	7
		% del total	1,3%	7,5%	0,0%	8,8%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	3	32	2	37
		% del total	3,8%	40,0%	2,5%	46,3%
	De acuerdo	Recuento	1	24	2	27
		% del total	1,3%	30,0%	2,5%	33,8%
	En desacuerdo	Recuento	1	4	0	5
		% del total	1,3%	5,0%	0,0%	6,3%
Total	Recuento	6	68	6	80	
	% del total	7,5%	85,0%	7,5%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia, según datos de Encuesta.

## Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,708	8	,090
Razón de verosimilitud	9,286	8	,319
Asociación lineal por lineal	1,647	1	,199
N de casos válidos	80		

Fuente: Elaboración Propia, según datos de Encuesta.

Para verificar la hipótesis planteada se hizo el siguiente procedimiento:

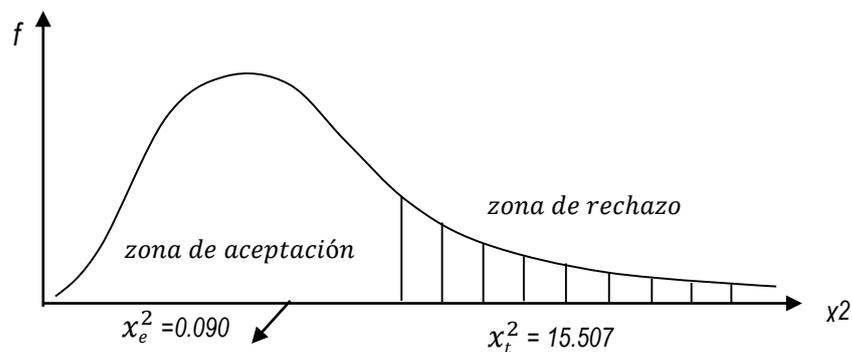
1. Suposiciones: La muestra es probabilística.
2. Estadístico de Prueba: Chi Cuadrado

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. La distribución de la estadística de prueba:  $H_0$  es verdadera  $X^2$  sigue una distribución aproximada del chi-cuadrado con 8 grados de libertad y un nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ .
4. Regla de Decisión: Rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado de  $X^2$  es mayor o igual a 15.507
5. Cálculo de la estadística de prueba: Desarrollando la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 0.090$$

6. **Decisión Estadística:** Como  $X^2_e (0.090) < X^2_t (15.507)$  con 8 g.l. con este resultado se acepta la hipótesis nula  $H_0$ :



**Conclusión:** Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia  $\alpha=0.05$ , para concluir que la ejecución del sistema de gestión de calidad no mejora la efectividad en la gestión de la EPG.

### Hipótesis Específico 3

**Ho:** El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión no es significativo para la competitividad organizacional.

**Ha:** El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativo para la competitividad organizacional.

Tabla cruzada Competitividad\*MEJORA EN LA GESTIÓN

		MEJORA EN LA GESTIÓN			Total	
		Totalmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
COMPETITIVIDAD	Totalmente de acuerdo	Recuento	1	3	0	4
		% del total	1,3%	3,8%	0,0%	5,0%
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	1	9	2	12
		% del total	1,3%	11,3%	2,5%	15,0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	2	16	2	20
		% del total	2,5%	20,0%	2,5%	25,0%
	De acuerdo	Recuento	2	37	2	41
		% del total	2,5%	46,3%	2,5%	51,2%
	En desacuerdo	Recuento	0	3	0	3
		% del total	0,0%	3,8%	0,0%	3,8%
Total	Recuento	6	68	6	80	
	% del total	7,5%	85,0%	7,5%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia, según datos de Encuesta.

## Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,283	8	,727
Razón de verosimilitud	5,134	8	,743
Asociación lineal por lineal	,092	1	,762
N de casos válidos	80		

Fuente: Elaboración Propia, según datos de Encuesta.

Para verificar la hipótesis planteada se hizo el siguiente procedimiento:

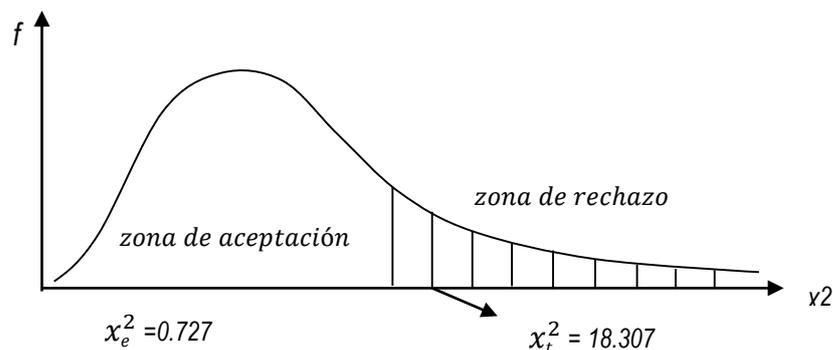
1. Suposiciones: La muestra es probabilística.
2. Estadístico de Prueba: Chi Cuadrado

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. La distribución de la estadística de prueba:  $H_0$  es verdadera  $X^2$  sigue una distribución aproximada del chi-cuadrado con 10 grados de libertad y un nivel de significancia  $\alpha=0.05$ .
4. Regla de Decisión: Rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado de  $X^2$  es mayor o igual a 15.507
5. Cálculo de la estadística de prueba: Desarrollando la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 0.727$$

6. **Decisión Estadística:** Como  $X^2_e (0.727) < X^2_t (15.507)$  con 10 g.l. con este resultado se acepta la hipótesis nula  $H_0$ :



**Conclusión:** Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia  $\alpha=0.05$ , para concluir que la medición, análisis y mejora del sistema de gestión de calidad no mejora la competitividad en la gestión de la EPG.

#### 4.4 Discusión de Resultados

De acuerdo a los resultados de la investigación y en relación a los antecedentes del estudio, podemos analizar que la universidad y las escuelas de posgrados son entes referentes de alta formación académica, los mismos que deben tener un sistema de gestión de calidad que mejore los servicios y la misma gestión, lo cual no se da.

Hernández Figueroa, Kathy en su tesis “Sistema de Gestión de Calidad en Instituciones Públicas de Educación Superior: Estudio Comparativo Universidad Nacional de Colombia – Universidad Del Valle” concluye que el fortalecimiento institucional de las entidades públicas y al cumplimiento de sus objetivos misionales y los fines del Estado, ya que con la implementación de la norma NTCGP 1000 y el MECI, las universidades públicas construyeron políticas, manuales, aplicaron la gestión por procesos, definieron procedimientos, se unificaron conceptos, se han realizado cambios que han aportado a mejorar la gestión, incrementar la participación tanto de funcionarios como de directivos en los fines de la institución, y con ello, aplicar sistemas de autoevaluación y mejora continua. En nuestro caso el 51.3% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la calidad de gestión que facilita la efectividad de gestión en la Escuela de Posgrado de la UNDAC.

En tanto que Agurto Masías, Carlos en un estudio sobre “Sistema de Gestión de Calidad del Área de Recursos Humanos de la Empresa ADEN” llega a la conclusión que se trabajó cuidadosamente el procedimiento de control

documentario, se probó, se hicieron ajustes y se dio la conformidad. Hecho esto, el procedimiento sirvió de guía para el desarrollo de los demás procedimientos del sistema de gestión y del área de recursos humanos. Mientras que para el caso el 51.3% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la calidad de gestión que mejora la efectividad, el 43.8% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la calidad de gestión que mejora la competitividad de gestión, 52.5% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto al sistema de gestión que mejora la efectividad. En todo lo anteriormente señalado Velásquez Aliaga, Dante Yhancarlo en su estudio sobre Propuesta de Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000 en el Club Tenis de Miraflores concluye que al implementar el Sistema de Gestión de Calidad, se considera conveniente cambiar la estructura orgánica, ya que la responsabilidad de la documentación está enfocada por procesos, y que al tener el sistema de gestión de calidad (políticas, manuales, procedimientos, instrucciones, etc.) hace que el conocimiento de los expertos o responsables hace que el conocimiento se plasma en documentos.

Entonces existe deficiencia en cuanto a los servicios académicos tanto en Maestría y la sección Doctoral, las condiciones de infraestructura adecuada al clima frígido, tecnología de punta, biblioteca especializada, centro de cómputo de análisis de datos, aulas apropiadas y otros medios no son de calidad, los trámites administrativos son todavía burocráticos sin procesos de cambio.

Este análisis nos lleva a proponer a empezar a hacer los cambios estructurales y organizacionales en la escuela de Posgrado de nuestra UNDAC el mismo que mejorará la gestión institucional.

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo a la información Estadística de los resultados obtenidos, nos muestra que el 36.3% de personas encuestadas afirman que no están de acuerdo ni en desacuerdo respecto al sistema de gestión de calidad para mejorar la calidad de gestión, el 43.8% de personas encuestadas afirman que no están de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la gestión de calidad podrá facilitar la eficiencia de gestión, el 51.3% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la calidad de gestión que mejora la efectividad de gestión en la Escuela de Posgrado de la UNDAC.
2. Los resultados de la investigación nos muestran que el 43.8% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la calidad de gestión que mejora la competitividad de gestión, el 40% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a los procesos, procedimientos, tareas y trabajo de las personas, el 37.5% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a los procesos que pretende la eficiencia que mejora la Calidad en la Gestión en la Escuela de Posgrado.
3. La información Estadística nos muestra que el 52.5% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto al sistema de gestión que mejora la efectividad, el 45% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la política de calidad, el 43.8% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la mejora, el 40% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la mejora de la gestión que hace que sus procesos sean efectivos en cumplir los objetivos y metas, el 47.5% de personas encuestadas afirman que están en desacuerdo respecto a la competitividad que consiste en lograr niveles de mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado.

4. De acuerdo a la prueba de hipótesis de la investigación se ha llegado a los siguientes resultados: a) el sistema de gestión de calidad no mejora la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. b) el sistema de gestión de calidad no mejora la eficiencia en la gestión de la Escuela de Posgrado. c) la ejecución del sistema de gestión de calidad no mejora la efectividad en la gestión de la Escuela de Posgrado. d) la medición, análisis y mejora del sistema de gestión de calidad no mejora la competitividad en la gestión de la EPG. Estos resultados nos indica que se debe desarrollar planes de mejora para implementar un sistema de gestión de calidad mucho más dinámico y sostenible en la EPG.
5. La Escuela de Posgrado a la fecha no cuenta con un sistema de gestión de calidad de acuerdo a las normas de ISO 9001 en todos sus procesos.

## **RECOMENDACIONES**

1. La escuela de Posgrado como la universidad deben promover planes de mejora para implementar un sistema de gestión de calidad con miras de las normas ISO 9001.
2. La Escuela de Posgrado debe promover un programa de capacitación en sus recursos humanos en temas de gestión de calidad y servicios al cliente o usuarios.
3. La universidad debe proponer políticas de calidad para promover eficiencia, efectividad y competitividad en todos sus servicios, como académico, investigativo, responsabilidad social y de gestión.
4. La Escuela de Posgrado debe descentralizar su forma de gestión con las facultades para mejorar los servicios de forma eficiente, efectiva y competitiva.

## BIBLIOGRAFIA

- Velásquez Aliaga, Dante Yhancarlo en su estudio sobre Propuesta de Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000
- Agurto Masías, Carlos en un estudio sobre “Sistema de Gestión de Calidad del Área de Recursos Humanos de la Empresa ADEN”
- García Llontop, Hony Alberto en su Tesis “Análisis de los Sistemas de Gestión de Calidad y la Administración Pública en la Presidencia del Consejo de Ministros- 2011”
- Raúl Miguel Romero Galindo (2012), “Análisis, Diseño e Implementación de un Sistema de Información aplicado a la gestión educativa en centros de Educación Especial”. Tesis de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias e Ingeniería
- Fontalvo Herrera, Tomas José, (2013) en su libro la Gestión de la Calidad en los Servicios, ISO 9001:2008, Editorial Eumed- Universidad de Málaga – España. Págs. 56-50;
- Vavra G. Terry, (2013) en su libro Como medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001: 2000 - Madrid: Fundación Confemental, D. Págs. 25-30; señala que las normas ISO 9001
- Cervera Martínez, Joseph (2013) Transición a las nuevas ISO 9000:2000 y su Implantación Ediciones Díaz Santos S.A. Madrid - España. Págs. 63-66;
- Miranda González, Francisco (2013) Introducción a la Gestión de Calidad Madrid – España, Delta Publicaciones universitarias. Pág. 69.
- Juran Joseph Moisés (2013) Juran y la planificación para la calidad - México: Ediciones Díaz de Santos. Pág.86;

- Cantú Delgado, José Humberto (2013) Desarrollo de una Cultura de Calidad. México, D.F: McGraw-Hill. Págs. 139-140;
- Cuatrecasas ArbosLluis (2013) Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación, 2da edición. Barcelona – España. Pág. 110;
- James Paul - 2013, Gestión de la Calidad Total: texto introductorio Madrid: Prentice Hall. Pág. 33;
- Terry, George (2013) Administración. México, D.F: McGraw-Hill. Págs. 246-25, 405-408;
- Sallenave, Jean Paul (2013) Gerencia y planeación estratégica. Bogotá. Editorial. Norma. Págs. 102-105, 303-309, 315-316,
- Pérez López, Juan Antonio (2013) Fundamentos de la Dirección de Empresas. Madrid. Editorial Rialp. Págs.47-48,
- Robbins Stephen & Coulter Mary (2013) Administration. México. Prentice Hall Hispanoamericana, SA. Págs. 89-92, 205-207,
- Koontz, Harold & Cyril O'Donnell (2001) Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México. Litográfica Ingramex S.A. Págs. 326-329,
- Pümpin y García, citado por Vergara (1989) (pág, 26,

## **WEBS**

- Business project innovation. Gestión de Calidad en los Servicios. Real Academia Española diccionario de la lengua española-vigencia segunda edición <http://www.rae.es/rae.html>, Visita 23.02.11.
- Conocimiento web net. La lealtad del cliente.
- <http://www.conocimientosweb.net/portal/article2437.html>, Feigenbaum, A. V. Control de calidad total: principios, práctica, y administración, 1951.

- Feshback N. Empatía, como experiencia a partir de emociones, 1984  
www.apsique.com/wiki/SociEmpatia Visita 26.2011. Investigar las ocho dimensiones de la calidad y relacionar éstas con un producto o servicio Gestión de Calidad Total, 2007  
<http://www2.ubu.es/utcalidad/documentos/curso%20personal/dia%201/calidad%20servicios.pdf>. Visita 05.02.11.
- Mendoza Aquino, José A. Medición de la Calidad del Servicio. 24.03 .2003
- Morales sánchez, v. y correal naranjo, J. Calidad y satisfacción en los servicios.  
<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis21.pdf>  
[http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/4500/1/Tesis\\_Rosa\\_Siguenza.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/4500/1/Tesis_Rosa_Siguenza.pdf)
- <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-SistemasDeGestionDeLaCalidad-1198754.pdf>
- <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet - SistemasDeGestionDeLaCalidad-1198754.pdf>
- J. Friedman (2007). Planificación. Edit. Ministerio de Administraciones Públicas (MAP).
- M. Barzelay (1991). El Caso IPIA. Sevilla. Edit. Junta de Andalucía.
- G. Steiner (1998). Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber. Editorial CECSA.
- American Society of Training and Development. (1990, October). Quick response beats long-term planning. Training and Development Journal, 44(10), 9-10.
- Carter, P. (1998). Cultural Change. A Framework for Getting Started. Community College Journal of Research and Practice, 22(4), 435-449. (EJ 578 000)
- Covey, S.R. (1990). Principle-centered leadership. New York: Simon & Schuster.

- Frank, D., & Rocks, W. (1996). Exploiting instability: A model for managing organizational change. In: The Olympics of Leadership: Overcoming Obstacles, Balancing Skills, Taking Risks. Proceedings of the Annual International Conference of the National Community College Chair Academy. (ED 394 564)

#### **ENLACES EXTERNOS**

- <http://www.gestiopolis.com/canales8/mkt/estrategias-para-un-desarrollo-competitivo.htm>
- [http://www.ehowenespanol.com/importancia-planificacion-estrategica-empresas-sobre\\_455218/](http://www.ehowenespanol.com/importancia-planificacion-estrategica-empresas-sobre_455218/)
- <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/planificacion-estrategica-presupuestos-ciclo-directivo-funcion-cuba.htm>
- [http://www.azc.uam.mx/csh/economia/empresas/archivosparadescarga/presentacion\\_02\\_cdf.pdf](http://www.azc.uam.mx/csh/economia/empresas/archivosparadescarga/presentacion_02_cdf.pdf)
- <http://www.cucs.udg.mx/saludoinstituto/files/File/documentos/PLANEACION-ESTRATEGICA.pdf>
- <http://planeacion-estrategica.blogspot.mx/> - [http://www.nl.gob.mx/?P=d\\_p\\_estrategica\\_funciones](http://www.nl.gob.mx/?P=d_p_estrategica_funciones)
- [http://html.rincondelvago.com/planeacion-estrategica\\_1.html](http://html.rincondelvago.com/planeacion-estrategica_1.html) - Manual de Planificación Estratégica
- <http://www.gestiopolis.com/canales8/mkt/estrategias-para-un-desarrollo-competitivo.htm>
- <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/objetivos-de-calidad.html>
- <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/05/iso-9001-objetivos-gestion-calidad/>
- <http://www.isotools.com.co/cuales-objetivos-gestionar-calidad-iso-9001/>
- [www.ternium.com/quienes-somos/politica-de-calidad/](http://www.ternium.com/quienes-somos/politica-de-calidad/)
- <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>

# **A N E X O S**

## ANEXO 01

### CUESTIONARIO ESCALA DE LIKER

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
<b>PREGUNTAS SOBRE EL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD</b>						
1	¿El sistema de gestión de calidad podrá mejorar la calidad de gestión en la Escuela de Posgrado?					
2	¿La gestión de calidad, como parte del sistema de gestión ISO 9001, podrá facilitar la eficiencia de la gestión en la Escuela de Posgrado?					
3	¿La ejecución o realización de calidad de gestión, podrá facilitar la efectividad de la gestión en la Escuela de Posgrado?					
4	¿La medición, análisis y mejora de la calidad de gestión podrá facilitar la competitividad de la gestión en la Escuela de Posgrado?					
5	¿El análisis del enfoque basado en procesos del sistema de gestión ISO 9001, podrá facilitar la eficiencia de la gestión en la Escuela de Posgrado?					
6	¿Con un enfoque basado en procesos se busca que las organizaciones articulen sus procesos, procedimientos, tareas y el trabajo de las personas de forma sistémica, con lo que se logrará una mejora de la calidad en la gestión de la Escuela de Posgrado?					
7	¿El enfoque basado en los procesos pretende fomentar la adopción de la norma de calidad para gestionar una organización con eficiencia de la gestión en la Escuela de Posgrado?					
8	¿El ISO 9001 tiene como base el modelo del enfoque a procesos el cual se orienta a la mejora permanente de la calidad de la gestión en la Escuela de Posgrado?					
9	¿La capacitación del personal involucrado dentro del sistema de gestión, facilitara la efectividad de la gestión en la Escuela de Posgrado?					
10	¿La Política de Calidad establecerá el crecimiento sistemático y la satisfacción de las necesidades administrativas para la gestión en favor de la Escuela de Posgrado?					

Nota:

- 1 = Totalmente de acuerdo
- 2 = Totalmente en desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = En desacuerdo

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
<b>PREGUNTAS SOBRE LA MEJORA EN LA GESTION</b>						
1	¿En la mejora de la gestión de la Escuela de Posgrado, la búsqueda de la calidad conduce a un gran compromiso continuo para los que conforman la Escuela de Posgrado?					
2	¿La mejora de la gestión, es un conjunto de actividades diseñadas para lograr un buen servicio a favor de los que conforman la EPG?					
3	¿La mejora de gestión en la EPG tiene como objetivo central la orientación hacia la satisfacción de los que integran la EPG?					
4	¿La mejora de gestión, que podemos apreciar en el campo de las investigaciones, puede contrastarse también en las estrategias y políticas seguidas por otras entidades?					
5	¿La mejora de la gestión es fundamental para que los procesos sean efectivos y cumplan las metas y objetivos definidos por la Escuela de Posgrado?					
6	¿Para que funcione con eficiencia la Escuela de Posgrado, la gestión tiene que racionalizarse?					
7	¿La eficiencia del cumplimiento de los objetivos de la gestión, estará enfocada en el capital humano responsable y comprometido con la gestión de calidad?					
8	¿La efectividad de la gestión en la Escuela de Posgrado se refiere a la capacidad para lograr la misión en la Escuela de Posgrado?					
9	¿La competitividad es un proceso que involucra la puesta en marcha el sistema de gestión ISO 9001, eficiencia, efectividad y mejora continua de la gestión en la Escuela de Posgrado?					
10	¿La competitividad consiste en lograr los mejores niveles de mejora de la gestión, frente a otras dependencias?					

Nota:

- 1 = Totalmente de acuerdo
- 2 = Totalmente en desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = En desacuerdo

## ANEXO 02

### PROCEDIMIENTO, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

INDICADORES	En Desacuerdo 70	Ni en Desacuerdo Ni de Acuerdo 80	Totalmente en Desacuerdo 90	De acuerdo 100
1. ¿En qué porcentaje se logrará contrastar la hipótesis con este instrumento?:			X	
2. ¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a las variables, dimensiones e indicadores de la investigación?:			X	
3. ¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr el objetivo general de la investigación?:				X
4. ¿En qué porcentaje, las preguntas son de fácil comprensión?:			X	
5. ¿Qué porcentaje de preguntas siguen una secuencia lógica?:		X		
6. ¿En qué porcentaje se obtendrán datos similares con esta prueba aplicándolo en otras muestras?:		X		

**Puntaje Total:**                      **puntos**

Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono
Cerro de Pasco, Noviembre del 2019	04084128		966900005

De acuerdo al porcentaje obtenido en todas las preguntas del instrumento, el promedio de validez supera del 70%, lo que significa, queda validado el instrumento favorablemente.

**ANEXO 03**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>TEMA: “SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA MEJORA DE GESTION DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION”</b>				
<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES INDICADORES / MEDICION</b>	<b>METODOLOGIA</b>
<p><b>PRINCIPAL</b> ¿Cómo es el sistema de gestión de calidad para la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?</p>	<p><b>GENERAL</b> Determinar cómo es el sistema de gestión de calidad para la mejora en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión</p>	<p><b>GENERAL</b> El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativa para la mejora en la gestión.</p>	<p><b>A. VARIABLE 1:</b> Sistema de gestión de Calidad <b>Dimensiones:</b> 4. Gestión de calidad 5. Ejecución de calidad 6. Medición, análisis y mejora de la calidad de gestión</p>	<p><b>1. TIPO DE INVESTIGACION</b> Esta investigación es de tipo observacional, prospectivo, transversal y analítico. <b>2. NIVEL DE INVESTIGACION</b> Correlacional. <b>3. METODO DE INVESTIGACION</b> Descriptiva, inductivo, deductivo, estadístico <b>4. DISEÑO DE INVESTIGACION</b> No experimental. <b>5. POBLACION</b> 100 personas concurrentes a la Escuela de Posgrado (Autoridades, Directivos,</p>
<p><b>ESPECIFICOS</b> a) ¿Cómo es el sistema de gestión de calidad para la eficiencia organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión? b) ¿Cómo es el sistema de gestión de calidad para la efectividad</p>	<p><b>ESPECIFICOS</b> a) Determinar cómo es el sistema de gestión de calidad en la eficiencia organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión b) Determinar cómo es el sistema de gestión de calidad en la efectividad</p>	<p><b>ESPECIFICOS</b> a) El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativo para la eficiencia organizacional b) El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional</p>	<p><b>Indicadores</b> 1. Grado de gestión de calidad 2. Grado de ejecución de la gestión de calidad 3. Grado de medición, análisis y mejora de la calidad de gestión</p> <p><b>B. VARIABLE 2:</b> Mejora de la Gestión <b>Dimensiones:</b></p>	

<p>organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?</p> <p>c) ¿Cómo es el sistema de gestión de calidad para la competitividad organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?</p>	<p>organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.</p> <p>c) Determinar cómo es el sistema de gestión de calidad en la competitividad organizacional en la gestión de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.</p>	<p>Daniel Alcides Carrión es significativo para la efectividad organizacional.</p> <p>c) El sistema de gestión de la calidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es significativo para la competitividad organizacional.</p>	<p>4. Eficiencia organizacional</p> <p>5. Efectividad organizacional</p> <p>6. Competitividad organizacional</p> <p><b>Indicadores</b></p> <p>1. Grado de eficiencia organizacional</p> <p>2. Grado de efectividad organizacional</p> <p>3. Grado de competitividad organizacional</p>	<p>Docentes, Personal Administrativo, estudiantes y usuarios).</p> <p><b>6. MUESTRA</b></p> <p><b>80</b> personas concurrentes a la Escuela de Posgrado (Autoridades, Directivos, Docentes, Personal Administrativo, estudiantes y Usuarios). Para definir el tamaño de la muestra se ha utilizado el método probabilístico</p> <p><b>7. TECNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encuestas.</li> <li>✓ Toma de información</li> <li>✓ Análisis documental</li> </ul> <p><b>8. INSTRUMENTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuestionarios tipo Likert</li> <li>✓ Fichas bibliográficas y textuales.</li> <li>✓ Guía e análisis documental</li> </ul>
---	---	--	--	--

**TABLA DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES DE LA INVESTIGACION**

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Variable 1:</b> Sistema de gestión de calidad	El sistema de gestión de calidad es aquella que dirige y controla una organización con respecto a la calidad	El sistema de gestión de calidad se dirige y controla la organización con la propia gestión, la ejecución y la medición-análisis.	Gestión de calidad	Grado de gestión de calidad
			Ejecución de calidad	Grado de ejecución de la gestión de calidad
			Medición, análisis y mejora de la calidad de gestión	Grado de medición, análisis y mejora de la calidad de gestión
<b>Variable 2:</b> Mejora de la Gestión	La mejora de la gestión son el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en cuanto a la calidad	La mejora de la gestión son actividades de eficiencia, efectividad y competitividad que persigue la calidad.	Eficiencia organizacional	Grado de eficiencia organizacional
			Efectividad organizacional	Grado de efectividad organizacional
			Competitividad organizacional	Grado de competitividad organizacional