



Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



[Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencia a nuevas creaciones bajo los mismos términos.

http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0



ACTA DE EXAMEN DE GRADO

PARA OPTAR EL GRADO DE DOCTOR EN CIENCIAS EMPRESARIALES

FE DE SUSTENTACIÓN DEL TRABAJO DE TESIS DEL GRADUANDO ZARATE JIMENEZ VICTOR ZACARIAS.

En la ciudad de Ica, siendo las 12.00 hrs. del día 26 de marzo de 2026, en la reunión presencial en la sala de grados de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional "San Luis Gonzaga" ha asignado al Presidente de jurado de sustentación la misma que deberá ser agregada al expediente de titulación. Se dio inicio al acto de sustentación de la Tesis titulada "INFLUENCIA DEL KAIZEN-TEIAN EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO DE LA MUNICIPALIDAD DE OCUCAJE, EN LA CIUDAD DE ICA – CUARTO TRIMESTRE DEL 2023".

En cumplimiento de lo establecido en el Reglamento de Grados Académicos y Títulos Profesionales de la UNICA; el Señor Presidente del Jurado invitó al asesor **Dr. BARI RAFAEL VASQUEZ HERNANDEZ**, a presentar al graduando.

Acto seguido el Presidente invitó al graduando a iniciar su exposición, al término del cual los miembros del jurado le formularon las preguntas u objeciones, las mismas que fueron absueltas (satisfactoriamente) por el graduando.

A continuación, el JURADO, de conformidad con el Reglamento, procedió a la calificación de la sustentación quedando de la siguiente manera:

Presidente 14
 Secretario 14
 Miembro 14
 Promedio Final: 14

declarando la sustentación y defensa de la Tesis Aprobada procediéndose luego a la lectura de la presente Acta, que la suscriben los Miembros del Jurado por triplicado.

Luego de la imposición de la medalla de **DOCTOR** y la felicitación de los Miembros de Jurado, el Presidente dio por concluido el Acto de Sustentación siendo las 13.15 horas del mismo día.

.....
Dr. WALTER HENRY CÉSPEDES HERNÁNDEZ
 Presidente

.....
Dr. JOSÉ ABEL MOTTA DUEÑAS

.....
Dr. MANUEL ALFREDO JAYO LUNA
 Miembro

UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN CIENCIAS EMPRESARIALES



TESIS

**“INCIDENCIA DEL KAIZEN – TEIAN EN EL SERVICIO DE
ATENCIÓN AL USUARIO DE LA MUNICIPALIDAD DE
OCUCAJE EN LA CIUDAD DE ICA – CUARTO
TRIMESTRE del 2023”**

Línea de investigación:

Sociedad, Desarrollo Sostenible, Políticas Públicas y Ambientales

PRESENTADO POR:

Mag. Víctor Zacarías Zarate Jiménez

GRADO A OBTENER: DOCTOR

ASESOR:

Dr. Bari Rafael Vásquez Hernández

Ica – Perú

2026

DEDICATORIA

A mi madre y a la memoria de mi padre que me dieron más que la vida...Gracias.

A mi amada familia, esposa, hijos y nietos, siempre serán mi estímulo en los actos de mi vida.

AGRADECIMIENTO

A mis docentes de la Escuela de Posgrado y a mis amistades. Especial gratitud a mi Asesor por sus enseñanzas Dr. Bari Rafael Vásquez Hernández.

ÍNDICE

	Pág.
Portada.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vii
Resumen	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
II. ESTRATEGIA METODOLOGICA	37
III. RESULTADOS	40
IV. DISCUSIÓN.....	79
V. CONCLUSIONES.....	81
VI. RECOMENDACIONES	82
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
VIII. ANEXOS.....	88
8.1. Cuestionario.....	90
8.2. Matriz de consistencia	92

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	36
Tabla 2 ¿Tienen conciencia del sistema kaizen-teian?	40
Tabla 3 ¿Mantienen un buen sistema de control?	41
Tabla 4 ¿Conocen la capacidad del Municipio?	42
Tabla 5 ¿Tiene otra forma de conocer cómo se administra el municipio?.....	43
Tabla 6 ¿Tiene otra forma de conocer porque se administra el municipio?	45
Tabla 7 ¿Cumplen a cabalidad la síntesis de atención?	46
Tabla 8 ¿Interpretan de manera correcta la norma municipal?	47
Tabla 9 ¿Tienen un buen criterio de análisis?.....	48
Tabla 10 ¿Utilizan correctamente el método de la observación?.....	49
Tabla 11 ¿Repiten constantemente lo mismo?.....	50
Tabla 12 ¿Tienen un buen programa de planificación?	51
Tabla 13 ¿Realizan actividades de capacitación?	52
Tabla 14 ¿Verifican el cumplimiento del Plan de trabajo?	53
Tabla 15 ¿Conocen el actuar del mejoramiento continuo?	54
Tabla 16 ¿Usan el modelo de inducción para minimizar errores?.....	55
Tabla 17 ¿Se sienten identificados con la Municipalidad?	56
Tabla 18 ¿Se sienten identificados con el usuario?	57
Tabla 19 ¿Se sienten identificados consigo mismos?	58
Tabla 20 ¿Se sienten identificados con la labor que realizan?.....	59
Tabla 21 Se sienten identificados con las normas municipales	60
Tabla 22 ¿Consideras que el proceso municipal es ética?	61
Tabla 23 ¿Crees en la credibilidad de los informes municipales?	41
Tabla 24 ¿La municipalidad es una institución competente?	63
Tabla 25 ¿La municipalidad brinda un buen servicio a la ciudadanía?	64
Tabla 26 ¿La política municipal es totalmente transparente?.....	65

Tabla 27 ¿Los resultados esperados por el usuario son buenos?	66
Tabla 28 ¿La sociedad está conforme con su gobierno municipal?.....	67
Tabla 29 ¿La municipalidad realiza actividades de responsabilidad social?	68
Tabla 30 ¿La municipalidad brinda un servicio de calidad?.....	69
Tabla 31 ¿La municipalidad tiene un plan de superación?	70
Tabla 32 Contrastación de hipótesis general	71
Tabla 33 Contrastación de hipótesis 1	73
Tabla 34 Contrastación de hipótesis 2	75
Tabla 35 Contrastación de hipótesis 3	77

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Diseño de estudio	37
Figura 2 ¿Tienen conciencia del sistema kaizen-teian?.....	41
Figura 3 ¿Mantienen un buen sistema de control?	42
Figura 4 ¿Conocen la capacidad del Municipio?.....	43
Figura 5 ¿Tiene otra forma de conocer cómo se administra el municipio?	44
Figura 6 ¿Tiene otra forma de conocer porque se administra el municipio?.....	45
Figura 7 ¿Cumplen a cabalidad la síntesis de atención?.....	46
Figura 8 ¿Interpretan de manera correcta la norma municipal?	47
Figura 9 ¿Tienen un buen criterio de análisis?	48
Figura 10 ¿Utilizan correctamente el método de la observación?	49
Figura 11 ¿Repiten constantemente lo mismo?	50
Figura 12 ¿Tienen un buen programa de planificación?.....	51
Figura 13 ¿Realizan actividades de capacitación?.....	52
Figura 14 ¿Verifican el cumplimiento del Plan de trabajo?	53
Figura 15 ¿Conocen el actuar del mejoramiento continuo?	54
Figura 16 ¿Usan el modelo de inducción para minimizar errores?	55
Figura 17 ¿Se sienten identificados con la Municipalidad?	56
Figura 18 ¿Se sienten identificados con el usuario?.....	57
Figura 19 ¿Se sienten identificados consigo mismos?.....	58
Figura 20 ¿Se sienten identificados con la labor que realizan?	59
Figura 21 ¿Se sienten identificados con las normas municipales?	60
Figura 22 ¿Consideras que el proceso municipal es ética?.....	61
Figura 23 ¿Crees en la credibilidad de los informes municipales?.....	62
Figura 24 ¿La municipalidad es una institución competente?.....	63
Figura 25 ¿La municipalidad brinda un buen servicio a la ciudadanía?.....	64
Figura 26 ¿La política municipal es totalmente transparente?	65

Figura 27 ¿Los resultados esperados por el usuario son buenos?.....	66
Figura 28 ¿La sociedad está conforme con su gobierno municipal?	67
Figura 29 ¿La municipalidad realiza actividades de responsabilidad social?	68
Figura 30 ¿La municipalidad brinda un servicio de calidad?	69
Figura 31 ¿La municipalidad tiene un plan de superación?.....	70
Figura 32 Contrastación de hipótesis general.....	71
Figura 33 Contrastación de hipótesis 1.....	73
Figura 34 Contrastación de hipótesis 2.....	75
Figura 35 Contrastación de hipótesis 3.....	77

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito determinar la influencia que existe entre el Kaizen-Teian en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023; para el caso la problemática se fundamentó con el marco teórico, el mismo que contiene antecedentes, bases teóricas y marco conceptual; además de los datos de campo.

La metodología, es de tipo aplicada con enfoque cuantitativa, nivel descriptivo – correlacional, diseño no experimental – correlacional; con una muestra de 85 colaboradores y usuarios, a un nivel de confianza del 95% y un $p < 0,05$. En cuanto a las técnicas de recolección de datos se consideró a la encuesta y el análisis documental con su respectivo instrumento cuestionario y revisión de documentos; asimismo para procesar la información se utilizó a la organización, tabulación de datos, estadística descriptiva y aplicación de chi cuadrado.

Los resultados obtenidos referentes a las variables concluyen que las situaciones influyen en la aplicación del Kaizen-Teian y están relacionado con las mejoras diarias de las que cada colaborador es responsable; las características del kaizen-Teian influyen en mejorar sus procesos y flujo de trabajo concerniente a la municipalidad, el estilo del kaizen-Teian influye en el enfoque específico de que los colaboradores son alentados a realizar propuestas de mejora en sus áreas; por lo tanto, se puede determinar que existe una correlación estadísticamente positiva buena y significativa.

Palabras claves: Kaizen-Teian, Servicio de atención al usuario, mejora continua, resistencia al cambio.

ABSTRACT

The purpose of the research was to determine the influence that exists between Kaizen-Teian in the User Service of the Municipality of Ocucaje, in the City of Ica - fourth quarter of 2023; In this case, the problem was based on the theoretical framework, which contains background, theoretical bases and conceptual framework; in addition to field data.

The methodology is applied with a quantitative approach, descriptive level - correlational, non-experimental design - correlational; with a sample of 85 collaborators and users, at a confidence level of 95% and $p < 0.05$. Regarding data collection techniques, the survey and documentary analysis were considered with their respective questionnaire instrument and document review; Likewise, to process the information, organization, data tabulation, descriptive statistics and application of chi square were used.

The results obtained regarding the variables conclude that the situations influence the application of Kaizen-Teian and are related to the daily improvements for which each collaborator is responsible; The characteristics of the kaizen-Teian influence improving its processes and workflow concerning the municipality, the style of the kaizen-Teian influences the specific approach that collaborators are encouraged to make proposals for improvement in their areas; Therefore, it can be determined that there is a good and significant statistically positive correlation.

Keywords: Kaizen-Teian, Customer service, continuous improvement, resistance to change.

I. INTRODUCCIÓN

En el quehacer constante la realidad que se presenta en las municipalidades no solo de la Región Ica, y podría complementar que es un inconveniente a nivel general, la creencia máxima del que el kaizen se basa en la mejora constante y juega un rol importante dentro de la organización en relación a los objetivos de servicio de atención que se buscan en las municipalidades.

Tal es así que si retomamos la esencia de lo que significa verdaderamente el kaizen-teian como un principio de mejora continua, con la idea de que, si se realiza pequeñas mejoras de forma continua a lo largo del tiempo, estas pueden conducir a cambios importantes a largo plazo.

Por otro lado, si nos referimos verdaderamente al equipo humano de trabajo que existen actualmente dentro de las municipalidades podemos encontrar diferentes formas en la que los colaboradores puedan realizar propuestas de mejoras de manera efectiva y participar e involucrarse activamente en el proceso de mejoramiento continuo; ya que no se toman en consideración aspectos como la cultura de la mejora, una comunicación abierta, la capacitación, los procesos de revisión, la implementación, el reconocimiento, la retroalimentación y el seguimiento, dado que esta realidad actualmente se presenta no por desconocimiento, sino que muchos de los casos el alcalde y sus regidores que se encuentran al frente a las municipalidades son elegidos de manera democrática, sin las condiciones y características necesarias para conducir la municipalidad, lo cual tal como se ha presentado líneas arriba viene incidiendo directamente en los logros de la municipalidad, tal vez por falta de criterio o desconocimiento de como eliminar las maneras de despilfarro definidas en el kaizen; sobre todo si se tiene en cuenta, las actuales del kaizen-teian referidas a las responsabilidades diarias de todos los colaboradores en el proceso de mejora.

Dentro de este panorama también es necesaria que se tenga en cuenta que el proceso es optimizar las actividades que generan valor agregado para los usuarios y eliminar las ineficiencias. Al igual que en los procesos Lean, el principio de mejora continua, por ello debemos tener en cuenta los procesos que no aportan valor a los usuarios, pero que siguen siendo necesarios para el cliente final. Un claro ejemplo sería una inspección de seguridad. Si bien no agrega ningún valor al producto final, es importante ofrecer un producto seguro a la comunidad, así mismo, los procesos que no aportan valor a los usuarios y *no* son necesarios para el cliente final. Suelen ser procesos internos, como la documentación. El método Kaizen tiene como objetivo reducir o eliminar este tipo de procesos.

Una organización que busca el kaizen-teian, es porque desean la acción del cambio, esto nos permite plantear una idea simple, si uno desea correr una maratón y nunca ha realizado

ejercicios, debería empezar poco a poco, es por ello que el primer día lo debería hacer solo unos 10 minutos, el segundo incrementar a unos 20 y así de esa manera sucesivamente hasta lograr alcanzar el objetivo planteado. Es por ello, que la implementación de esta metodología, no se puede realizar de la noche a la mañana, por tanto, amerita revisar y desarrollar los procesos haciendo hincapié en las necesidades del usuario, es como se busca continuamente garantizar que todos los miembros de la organización estén aprendiendo y desarrollando todo su potencial. Es decir, la capacidad de comprender la complejidad, ganar compromiso, asumir responsabilidades, buscar el crecimiento personal continuo y crear sinergia a través del trabajo en equipo.

El presente estudio, se desarrolló teniendo como base el proceso de investigación científica, que permitió un adecuado resultado de la investigación realizada, cumpliendo los lineamientos y normativa de investigación de la universidad, así como respetando la estructura establecida por la Escuela de Posgrado.

1.1. Marco Teórico

1.1.1. Antecedentes de la Investigación

Los Municipios en líneas en general son un desastre al igual que la industria japonesa, ya que ni los mismos orientales querían sus propios productos, por falta de calidad y diseño.

El Dr. Edwards Deming uno de los grandes expertos de control de calidad, el mismo que había desarrollado una metodología basada en métodos estadísticos. E. Deming insistía en romper las barreras que obstaculizaban el normal desarrollo de las actividades y dar más participación a las ideas innovadoras de los colaboradores. (Garcia, 2016).

Así mismo, Joseph Juran, introdujo un seminario sobre la administración del control de calidad, y es donde se dio inicio desde la perspectiva de la administración. Tanto Deming como Juran, propusieron la idea de denominación “Administración Kaizen”, la misma que menciona que, la mejora continua se transforma en la clave del cambio, y la principal estrategia del management, cruzando fronteras y su reconocimiento mundial se hizo evidente por los años 1980 con la transformación de Japón. (Portella, 2016).

Por otro lado, las municipalidades pretenden estructurar un sistema descentralizado que asegure que toda persona, independientemente de su posición en la escala jerárquica pueda transmitir e incluso implantar una propuesta de mejora. Un ejemplo paradigmático de la aplicación correcta del sistema lo encontramos en la fábrica que Toyota. (Gil, 2015).

Antecedentes internacionales

✓ En la tesis de Mayra López & Ricardo Romero, titulada: “Propuesta de Diseño de la metodología Kaizen para mejorar el sistema de almacenamiento en bodega. Caso: Farmacia Bicentenario”. Libro para conseguir el grado de Maestro en Gerencia de la Calidad e Innovación de la Universidad Andina Simón Bolívar – Ecuador.

En el presente trabajo tuvo por objetivo “Proponer el diseño de metodología Kaizen para la optimización del almacenamiento, con una metodología descriptivo exploratorio, cuantitativa de corte transversal y usando como guía de verificación la observación directa, apoyándose con Pareto y el diagrama causa efecto, obteniéndose como resultado el cumplimiento a niveles del 83% y reduciendo a 7% el no cumplimiento de la norma técnica de farmacias, llegándose a la conclusión que la implementación ha generado algunas mejoras al sistema y puede ser una fuente de aprendizaje en reducir errores y liderar los cambios así ser eficientes y competitivos. (López, M. & Romero, R., 2023).

✓ En la tesis de Omar Pérez, titulada: “Implementación de la metodología Kaizen para optimizar el proceso de trazabilidad en el área de almacén del giro alimenticio”. Libro para conseguir el grado de Ingeniero Industrial del tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco – México.

En el presente trabajo tuvo por objetivo optimizar el proceso de la trazabilidad en el área de almacén de material de empaque mediante la mejora continua “Kaizen”, con una metodología descriptiva cuantitativa valorativa de los puntos emitidos de la Cofepris obteniéndose como resultado el cumplimiento a niveles del 75% e impactando favorablemente en las actividades administrativas como operativas, llegándose a la conclusión que se optimizo el proceso de trazabilidad mediante la base de datos ejecutada, así mismo de los formatos de instructivos de puestos de trabajo donde se estipulan las actividades a desarrollar durante la jornada laboral que le corresponde al operador de la estación. (Pérez, 2022)

✓ En el trabajo de César Casanova et al, titulada: “Modelo Kaizen en el Sector Público, 2022”. Libro para mejorar el servicio del Sector Público de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres – Ecuador.

En el presente trabajo tuvo por objetivo presentar un modelo de calidad para el mejoramiento de la eficiencia de las instituciones públicas del Ecuador, con una metodología descriptiva cualitativa aplicada con base en el análisis del sector público

obteniéndose como resultado el cumplimiento a niveles del 93% aplicación del modelo de la mejora continua que impulse a mejorar la imagen institucional, pero sin incurrir en inversiones demasiado elevadas que afecten a los presupuestos deducidos con los que cuentan las entidades del sector público, llegándose a la conclusión que el modelo presentado, lo que se busca se cambie ese paradigma y que la mejora no conlleve gastos que estén fuera de los presupuestos preestablecidos. (Casanova, C. et al., 2022)

- ✓ En el trabajo de María Ramírez, titulada: “Metodología para incrementar la productividad mediante el desarrollo de proyectos Kaizen en MIPYMES”. Libro para obtener el grado de Ingeniera Industrial del tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco – México.

En el presente trabajo tuvo por objetivo Definir una metodología general que permita incrementar la producción mediante el desarrollo de proyectos Kaizen en PYMES, utilizando una metodología descriptiva cuantitativa valorativa de los puntos emitidos para reducir los tiempos de proceso y aumentar los beneficios, teniendo como resultados como que el 15.3% de las MIPYMES aseguraron haber impartido capacitación a sus trabajadores, el 25% solucionó los problemas que se presentaron en el proceso productivo e implemento acciones para evitar que sucedieran nuevamente, pero el 21.5% no llevó a cabo acciones de ninguna naturaleza, con ello se llegó a la conclusión que proporciona herramientas que ayudan a crear un plan de acción para implementar las mejores necesarias, facilita a que visualicen sus fallas o deficiencias y que apliquen y mantengan un plan de acción para evitar caer en los mismos errores. (Ramírez, 2022).

Antecedentes nacionales

- ✓ En la tesis de Oscar Delgado & Gustavo Montoya, titulada: “Metodología Kaizen: revisión de literatura y análisis de la implementación, 2022”. Libro de la Revista JSTRI Journal of Scientific and Technological Research Industrial de la Universidad Cesar Vallejo –Perú.

Esta tesis busco como objetivo principal presentar y revisar estudios relacionados con Kaizen, siendo el estudio de cómo Kaizen influye en el sector alimentos y consumo masivo, utilizo la metodología descriptiva observacional y literaria tipo de investigación aplicada, con nivel explicativo mediante lo cual de los 50 libros elegidos el 80% coincide con el estudio y solo el 20% se descartó, así mismo de ello el 40% fue en la industria manufacturera, el 32% en la cultura lean y el 28% para cualquier organización, llegándose a la conclusión el método Kaizen y su relación con el sector manufacturero influyen en muchos aspectos como la productividad, la seguridad y salud en el trabajo,

el mejor ambiente de trabajo y la filosofía, adicionalmente genera autodisciplina en el campo. (Delgado, D. & Montoya, G., 2022)

- ✓ En la tesis de Lincoln Ruiz & Alexander Quispe, titulada: “Optimización de los procesos de mecanizado mediante la filosofía Kaizen en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Chalhahuacho, 2019”. Libro para conseguir el grado de Ingeniero Industrial, de la Universidad Continental – Cusco – Perú.

Esta tesis busca como objetivo principal optimizar los procesos de mecanizado a través de la filosofía Kaizen, con un diagnóstico de la productividad inicial de un 35.1% y la eficiencia tenía un valor de 87.8%, se aplicó la filosofía Kaizen, obteniéndose resultados significativos, con una productividad de 55.7% y una eficiencia de 139.2%, concluyéndose que la fijación de la filosofía Kaizen, establece mejoras a los procedimientos de los procesos de mecanizado. (Ruiz, L. & Quispe, A., 2021)

- ✓ En la tesis de Consuelo Montenegro, titulada: “El Método Kaizen aplicado a una empresa del sector Retail en el Perú: Una revisión sistemática, año 2019”. Libro para conseguir el grado de Bachiller en Administración, de la Universidad Privada del Norte – Trujillo – Perú.

Esta tesis tuvo por objetivo el estudio de demostrar la viabilidad de la aplicación de la metodología Kaizen en una empresa del sector retail en el Perú, la metodología usada de revisión sistemática de literatura científica de tipo narrativo, bajo el grado y selección de estudios previos y descriptivos, como resultados de los 13 artículos se encontró que existe el beneficio de aumentar la productividad de las instituciones así como la del establecimiento de una relación entre los conceptos de mejora continua y el comercio minorista, teniéndose como conclusión que la mejora continua es no sólo necesaria, sino además una obligación contante y permanente del ser humano para consigo mismo y la sociedad, siendo este proceso de mejora continua hace a la cultura, ética y disciplina de cualquier sociedad que piense avanzar y participar en los adelantos de la humanidad. (Montenegro, C. & Pereda, C., 2019)

- ✓ En la tesis de Bertha Medina, titulada: “METODOLOGIA KAIZEN PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS PROCESOS EN UNA FUNDIDORA DE ALUMINIO”. Libro para conseguir el grado de Ingeniero Industrial, de la Universidad Peruana de los Andes – Huancayo – Perú.

Esta tesis tuvo como objetivo aplicar la metodología Kaizen para incrementar la productividad en el área de producción de la empresa METAL DUAL SAC, utilizo como metodología, el método científico sobre la realidad con base en la observación, con un

tipo de investigación aplicada, con nivel explicativo, con diseño cuasi experimental con una post prueba posterior al tratamiento, se obtuvo como resultados un incremento de 7.14% con la aplicación de la metodología kaizan, llegando a una productividad del 95.5%, en cuanto a eficiencia se logró un incremento de 4.29% en cuanto a la eficacia 3.12%, es por ello que se llega a la conclusión que se valida la aplicación de la metodología kaizen incrementa la productividad, eficiencia y eficacia, por ello debe ejecutarse. (Medina B. , 2018)

- ✓ En la tesis de Benjamín Polo, titulada: “PROPUESTA DEL MODELO DE PENSAMIENTO ESBELTO BASADO EN LAS ESFERAS CONCÉNTRICAS DEL KAIZEN, COMO MEJORA CONTINUA EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA AMAZONAS 2018”. Libro para conseguir el grado de Doctor en Gestión Pública, de la Universidad Cesar Vallejo – Chiclayo – Perú.

Esta tesis tuvo como objetivo proponer un “Modelo de Pensamiento esbelto basado en las esferas concéntricas del Kaizen como mejora continua en la Dirección Regional Agraria Amazonas”, utilizo como metodología, descriptiva, analítica y propositiva, siendo un estudio no experimental, transversal con aspecto cuantitativo y de tipo proyectivo, se obtuvo como resultados que de 60 puntos de evaluación en cuanto al liderazgo fueron 25 lo que se considera en la categoría “C” denominado avance medio siendo esto el otro que conduce a la Dirección, con respecto al desarrollo de las personas se determinó un 48 de 80 puntos siendo esto un avance parcial, con respecto a el interés por el cliente externo se obtuvo un 48 de 85 siendo un avance parcial y en cuanto a la gestión y mejora de los procesos se obtuvo un 75 de 125 donde se indica un avance medio y parcial, llegándose a la conclusión que el Modelo propuesto cuenta con una base teórica que permite que la plataforma de mejora continua se encuentra dentro de un procedimiento idóneo y factible de combinar la eficacia, flexibilidad y calidad, por tanto congrega todas estas especificaciones en una perspectiva bajo una característica como es la cultura organizacional y una constante motivación del personal. (Polo, 2019)

Antecedentes locales.

- ✓ En la tesis de Juan Llontop, titulada: “aplicación del método Kaizen para mejorar la productividad en el servicio de entrega en el área de distribución de la empresa Distribuidora Roma SAC en la Ciudad de Ica, período 2017”. Libro para conseguir el título de Ingeniero Industrial. Universidad Nacional San Luis Gonzaga – Ica.

La presente tesis buscó implementar el método Kaizen en el proceso del servicio de atención en la entrega de productos para incrementar la productividad de la empresa

Distribuidora Roma SAC en la Ciudad de Ica, período 2017, a través de fichas de control, capacitación y de buenas prácticas de atención al cliente final; puesto que actualmente la productividad en el servicio de atención es baja. Así mismo se concluye que una buena aplicación del método Kaizen, incrementa significativamente la Productividad en la calidad de servicio, conforme se evidenciar en el estudio realizado, en donde paso de 427.7 a 587.46 evidenciando una mejora como consecuencia de la Aplicación del método Kaizen en 159.76 equivalente a una mejora porcentual de 37.35%. (Llontop, 2017)

- ✓ En la tesis de Valeria Ticona, titulada: “análisis del sistema Kaizen como herramienta para el mejoramiento continuo de la empresa Distribuciones Bookshop E.I.R.L., en la Ciudad de Ica, período 2016”. Libro para conseguir el título de Licenciado en Administración. Universidad Nacional San Luis Gonzaga – Ica.

El presente trabajo de investigación se analiza el sistema Kaizen como herramienta para el mejoramiento continuo de la Empresa Distribuciones Bookshop, utilizando herramientas como la metodología 5S y el ciclo Deming, las cuales están fuertemente relacionadas con actividades de calidad, productividad, innovación, competitividad, y satisfacción al cliente, aspectos que buscan desarrollar la empresa y posicionamiento en el mercado.

Así mismo, se sugiere realizar eventos de sensibilización constante que permita involucrar a todos los integrantes, con el propósito de superar el desconocimiento de los fundamentos teóricos que sostienen la filosofía Kaizen y determinar las bondades que generan su aplicabilidad en el corto plazo. (Ticona, 2017).

1.1.2. Bases teóricas

1.1.2.1. EL KAIZEN-TEIAN

a) Concepto.

El sistema de sugerencias (Kaizen Teian) es uno de los elementos que plantea más interés y curiosidad a aquellas organizaciones que desean integrar una cultura de la mejora sustentada en el ‘lean management’. También uno de los que puede ayudar a adoptar la cultura de la mejora continua.

Muchos piensan que el hecho de formalizar las sugerencias ayudará a canalizar las inquietudes del personal materializando de forma ágil y eficiente

aquellas propuestas que tengan un impacto positivo en los resultados de la compañía. (Gil, Kaizen teian - Sistemas y Sugerencias, 2015)

b) Dimensiones

Know How

Es esa característica concreta que diferencia a una empresa de otras del mismo ámbito. En castellano “Saber hacer”, por tanto, el conjunto de conocimientos.

Skills

Son las habilidades que tiene un empleado que no tiene nada que ver con sus conocimientos, sino que tiene que ver con su carácter.

KPI

Es un indicador clave de rendimiento, es una métrica cuantitativa que muestra cómo tu equipo o empresa progresa hacia tus objetivos empresariales más importantes.

c) Importancia

Es importante porque, el *kaizen teian* opera desde una perspectiva más integral, va mucho más allá de la implementación de un sistema de sugerencias (surgido en los años 40 y 50 en el ejército norteamericano). La implementación de un programa *kaizen teian*, supone mantener una línea entre su diseño estratégico, la ejecución y la comunicación, prestando especial atención a la sensibilidad de la alta gerencia y a la creación de un sistema óptimo de retroalimentación y recompensas. Lo anterior, se sustenta en tres principios básicos:

1. Un sistema de participación, donde los empleados participan de manera voluntaria en la mejora del trabajo.
2. El desarrollo de habilidades, con la responsabilidad por parte de gerencia, de entrenar a los empleados en todo momento y,
3. De los empleados de aprender a través de la práctica.

La creación de la fuerza impulsora compuesta por las políticas de la alta dirección, la participación de los directivos, el desarrollo de objetivos y de mecanismos de recompensas, de preferencia no monetarios. (Espindola, 2019).

d) Diferencia entre Kaizen-Teian y Reingeniería

Kaizen-Teian

Proceso de mejoras incrementales guiados por los empleados.

Empoderamiento de los trabajadores, quienes están más cerca de los procesos.

No es disruptivo.

Dificultades de involucrar a todos en el proceso.

Reingeniería

Grandes cambios para acoplarse a la próxima curva S.

Liderando por el ejemplo, manifestando el deseo del cambio del grupo de gestión.

Los cambios drásticos no son fáciles.

Se empuja al sistema, que puede no estar orientado al usuario. (Schuschny, 2007)

e) Características

1. Acumulación gradual y continua de pequeñas mejoras.
2. Focalizada en equipos de colaboradores (y no en equipos de expertos o consultores)
3. Es el bloque constructivo de cualquier organización lean.
4. Configuración típica: equipos de menos de 15 personas de todos los niveles y departamentos que identifican, analizan e implementan un proyecto en 4 o 5 días. (Schuschny, 2007).

f) Como mecanismos de propuesta

La mayoría de los sistemas de sugerencias fracasan en su proceso de implantación. En muchos casos este fracaso ya viene condicionado por el propio diseño que no respeta algunas de las características básicas que definen un buen sistema de sugerencias:

- Sistema descentralizado que aporta autonomía a los empleados que están en contacto con el proceso para que definan, validen e implanten las mejoras que el proceso necesita.
- Sistema ágil. El emisor recibe una respuesta rápida a las sugerencias emitidas, bien sea aceptando o rechazando la propuesta planteada. En este caso cuando decimos rápida significa que en la mayoría de los casos el proceso de decisión no puede dilatarse más de una semana.

- Propuestas de mejora centradas en el proceso. La gran mayoría de propuestas pueden ser validadas y ejecutadas por el personal del proceso, entre empleados y supervisores del área. Sólo un porcentaje muy reducido de las propuestas requieren de una validación externa al personal del proceso.
- Propuestas de fácil implantación ejecutadas en muchos casos por el mismo personal que trabaja en el proceso e incluso por el propio emisor de la propuesta.
- Sistema que pretende potenciar la cantidad de las sugerencias por delante de la calidad. Si el sistema es capaz de proveer un gran número de propuestas de forma consistente, poco a poco mejorará la calidad de las mismas.
- Una gran cantidad de propuestas emitidas contribuyen a crear una cultura de la mejora. La cultura se transforma en la medida que todo el personal aplica continuamente las herramientas. (Gil, Kaizen teian - Sistemas y Sugerencias, 2015).

g) Beneficios

- Disminución de la generación de residuos: al ganar en eficiencia y utilizar mejor las habilidades de los empleados se minimizan los desechos, todos esos elementos que no producen valor.
- Aumento de los niveles de satisfacción: un hecho que tiene un impacto directo en la forma en que se hacen las cosas, iniciando un ciclo de motivación que se mantiene en el tiempo.
- Mayor grado de compromiso: los miembros del equipo presentan un mayor interés en su trabajo y son más proclives a comprometerse con las metas de la organización.
- Mejores tasas de retención del talento: cuando las personas se encuentran satisfechas y motivadas son más propensas a quedarse, ya que no necesitan buscar en otros lugares lo que ya han conseguido y les depara un futuro prometedor.
- Incremento de la competitividad: el aumento de la eficiencia contribuye a lograr costos más bajos y productos de mejor calidad, mejorando el posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Impulso a los niveles de satisfacción de los consumidores: que obtienen un mejor servicio y se benefician de productos de mayor calidad y con menos defectos.

- Optimización de la resolución de problemas: al enfocar los procesos desde una perspectiva de búsqueda de soluciones, los propios empleados están capacitados para resolver problemas de forma continua.
- Fortalecimiento de los equipos: al trabajar juntos para resolver problemas, gracias al método Kaizen se fortalecen los vínculos y se construyen equipos mejores y más resistentes, preparados para afrontar cualquier desafío. (OBS Business School, 2019).

h) Ventajas

- a) Aumento en los niveles de satisfacción de los usuarios o clientes.
- b) Motivación del personal
- c) Reducción de fallas en los equipos y herramientas.
- d) Obtener resultados – pocos grandes.
- e) Obtener resultados – muchos pequeños, mejora la empresa, desarrollando habilidades individuales, mejorando la moral, y confianza en el trabajo por el reconocimiento de contribuciones de todos y no de unos cuantos, bajo costo. (Buitrago, 2015).

i) Desventajas

- a) No motiva ni cultiva habilidades, sin continuidad, requiere de altas inversiones.
- b) Implantación correcta toma tiempo.
- c) cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- d) Requiere de un cambio en toda la Organización. (Buitrago, 2015)

j) Limitaciones

Uno de las principales limitaciones al implementar el Kaizen-Teian, es la impaciencia de la Gerencia por ver resultados inmediatos, no solo en el área seleccionada, sino en toda la empresa. Otro, es la incapacidad de la organización para apoyar y reconocer los equipos de mejoramiento capaces de tomar decisiones propias en situaciones de trabajo que directamente los afectan.

Otro se incluye la falta de seguimiento por la Alta Gerencia, en nuestro caso por el alcalde, pro sobre todo la resistencia al cambio por parte de cada uno de los elementos que integran el sistema organizacional del Municipio. (Perianez, 2018)

k) Requisitos

- Descartar la idea de hacer arreglos improvisados
- Pensar en cómo hacerlo, no en porque no puedo hacerlo
- No dar excusas, comenzar a preguntarse porque ocurre tan frecuente
- No buscar la perfección desde el comienzo, buscar primero el 50% del objetivo
- La sabiduría de varias personas es mejor que el conocimiento de uno. (Morchón, 2016).

1.1.2.2. Servicio de Atención al Usuario.

a) Concepto.

El servicio al usuario es el proceso que se realiza para cumplir con la satisfacción de las personas que acuden a ti para adquirir un producto o servicio.

Un buen servicio de atención al usuario no sólo es responder las preguntas del cliente, sino ayudarlo cuando ni siquiera ha pedido nuestra ayuda, adelantarnos a lo que necesita y cubrir sus necesidades de manera eficaz. Existen otros aspectos como la amabilidad, calidad y calidez que también influirán en el servicio ofrecido. "Tus clientes no esperan que seas perfecto. Lo que si esperan es que les resuelvas un problema cuando algo sale mal" - Donald Porter. La manera en que interactuamos con nuestros clientes es muy importante para lograr una mejor experiencia del cliente, que no es más que proporcionarle un buen servicio o producto y que logremos cumplir con sus expectativas. (Koto, 2018)

b) Dimensiones.

Compromiso

Es un acuerdo entre dos partes, que asumen una responsabilidad que se espera que se cumpla.

Transparencia

Es: "algo claro, evidente, que se comprende sin duda, ni ambigüedad". Por lo tanto, la transparencia se basa en ser claros, en dar signos de evidencia, en hacernos comprender, sin generar ningún tipo de duda ni ambigüedad.

Excelencia

Es un valor que permite resaltar la considerable calidad que convierte a un

individuo u objeto en merecedor de una estima y aprecio elevados.

c) Importancia.

- La competencia es cada vez mayor, los productos ofertados son cada vez mayores y más variados, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado.
- Los competidores cada vez más, se van equiparando en calidad y precio, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación.
- Los clientes son cada vez más exigentes, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido.
- Si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente de su mala experiencia a otros consumidores.
- Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que vuelva a adquirir nuestros productos o que vuelvan a visitarnos.
- Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que nos recomiende con otros consumidores. (Acosta, 2017).

d) Rol.

- Representante de servicio al usuario: Independientemente de lo bien diseñado que esté un negocio en línea para proporcionar al cliente características de autoservicio, siempre habrá un tipo de cliente o algunas ocasiones en las que incluso la persona con más conocimientos de internet necesitará contacto personal. La mayoría de los negocios en línea proporcionan un correo electrónico, un fax o un número de contacto para que el cliente pueda obtener servicio en directo. Es responsabilidad del representante de servicio al cliente gestionar todas las consultas del cliente.
- Supervisor de servicio al usuario: Tiene acceso a todas las tareas de atención al usuario. El Supervisor de servicio al usuario gestiona las consultas de los usuarios (por ejemplo, el registro de usuarios, los pedidos y las devoluciones) y está autorizado a realizar tareas a las que un Representante de servicio al usuario no tiene acceso, como aprobar registros de devoluciones denegados por el sistema o ponerse en contacto con los usuarios si se producen problemas relacionados con el

pago. (Gerstner, 2015).

e) Fundamentos.

Los fundamentos son técnicas y tácticas de servicio de atención al usuario, las cuales nos van a permitir crear, expandir y mejorar el tipo de servicio tan necesario para la Municipalidad. Proporcionar un servicio de atención al usuario excepcional, es parte esencial de la municipalidad, donde se debe construir una relación con el usuario, de modo que se pueda aliviar las frustraciones y gestionar eficazmente cualquier tipo de conflicto que se pueda presentar.

Es importante comprender que proveer de una experiencia de servicio de atención al usuario en un tiempo excepcional y de manera profesional es un elemento crítico para el éxito de la Municipalidad a largo plazo, por tanto es fundamental identificar y resolver los problemas rápidamente. (Moreno, 2018).

f) Ventajas.

“No voy a quejarme. Ya no volveré” lo menciona Brown & Williamson Tobacco AD: (Fernandez de la Cigona, 2018).

Ventaja 1: Fidelidad y Lealtad, ante una municipalidad que responda a sus usuarios con bienes y servicios de calidad.

Ventaja 2: Referencias, el boca a boca, genera una publicidad excelente y gratuita para los municipios que ofrecen un buen servicio y atención a sus usuarios.

Ventaja 3: Mejora la motivación, y ambiente de trabajo, ya que un mal servicio al usuario quema al empleado y se exponen a continuas quejas de usuarios insatisfechos.

Ventaja 4: Mejora la imagen y reputación de la Municipalidad.

Ventaja 5: Obtiene una ventaja competitiva respecto a las otras municipalidades.

g) Desventajas.

Aumento de quejas y reclamaciones.

Provoca mayor coste para ofrecer un mejor servicio.

Alto coste administrativo, formado por altos pasivos laborales.

Alta rotación de personal.

Poco sentido de pertenencia, etc. (Gomez Reyez, 2016).

h) Características.

Mencionaremos cuatro características imprescindibles para lograr una buena atención al usuario que merece tu municipalidad: (Aranda, 2018)

- Agilidad, modelos de respuesta como la automatización, la colaboración y el conocimiento y la integración.
- Omnicalidad, utilizando cualquier canal para atender al usuario
- Movilidad, resolución de las peticiones del usuario.
- Inteligencia, información general del usuario para brindarle la mejor atención.

i) Elementos.

- Contacto cara a cara.
- Relación con el usuario.
- Correspondencia.
- Reclamos y cumplimientos
- Instalaciones. (Calderon Neyra, 2018).

j) Etapas.

- Iniciar el contacto.
- Obtener Información.
- Satisfacer la necesidad.
- Finalizar. (Quintero Restrepo, 2016).

k) Razones.

- El buen servicio genera lealtad.
- Un servicio al usuario de calidad atrae dinero.
- Un buen servicio atrae buena publicidad.
- Un buen servicio al usuario previene la rotación de empleados. (Perez O. , 2018)

1.1.3. Marco conceptual

Actitud de servicio: Las empresas con frecuencia no superan este aspecto, pues los clientes perciben falta de actitud de servicio por parte de los empleados, y este es el factor que los clientes consideran el más importante en el momento de la evaluación del servicio.

Andon: Es un sistema visual utilizado para alertar de problemas en un proceso. Puede ser algo tan sencillo como levantar la mano en clase cuando no se entiende la explicación, pulsar un timbre desde la cama de un hospital ante una complicación o un sistema de luces que se encienden en una cadena de producción cuando se detectan piezas defectuosas. El objetivo es identificar y solucionar un problema pequeño lo antes posible, para no dar lugar a que se haga grande.

Causas comunes: En el control de calidad, fuente inherente de variación que es 1. aleatoria, 2. siempre presente y 3. afecta a todos los resultados del proceso. La causa común suele atribuirse a un elemento del sistema que sólo puede ser corregido por la administración.

Ciclo Deming: El Ciclo de Deming, o Ciclo de PDCA (también conocido como Ciclo de PDSA), es un modelo continuo de mejora de la calidad que consiste en una secuencia lógica de cuatro pasos repetitivos para el Mejoramiento Continuo y el aprendizaje: Plan, Do, Check (Study) y Act.

Cliente Externo: Un usuario final que compra productos o servicios de una empresa, pero no es un empleado o parte de la organización. El objetivo de las empresas de clase mundial es "deleitar continuamente" a este cliente, creando así "un creciente afecto" por sus productos y servicios.

Cliente Interno: Cualquier miembro de una organización que depende de la asistencia de otro para cumplir con las tareas del trabajo, como un representante de ventas que necesita la asistencia de un representante de servicio al cliente para realizar un pedido.

Core Process: Actividad clave o grupo de actividades que deben realizarse de manera ejemplar para asegurar la competitividad continua de una empresa, ya que agrega valor primario a una salida.

Cross Functional Management (Gestión funcional cruzada): La coordinación interdepartamental necesaria para alcanzar los objetivos estratégicos y políticos de KAIZEN y de Gestión de Calidad Total. Su importancia crítica reside en el seguimiento para alcanzar metas y mediciones.

Cultura de la Compañía: Los valores y comportamientos que contribuyen al entorno social y psicológico único de una organización.

Despliegue de la función de calidad: Un sistema mediante el cual los requisitos del cliente, conocidos como "características de la verdadera calidad", se traducen en desarrollo de diseño, llamado "características de contrapartida", y posteriormente, se despliegan en subsistemas como componentes, partes y procesos de producción para desarrollar nuevos productos diseñados con precisión para satisfacer las necesidades de los clientes. QFD es uno de los siete sistemas KAIZEN.

DMAIC: Seis Sigma se basa en la aplicación del ciclo DMAIC para la resolución de problemas complejos. Tan complejos como tratar de encontrar la felicidad.

Estandarización: Consiste en hacer todas las cosas de la misma forma. Da igual quién haga la receta de cocina porque si sigues los pasos correctamente saldrá igual de bien. Es indiferente que mecánico realice la revisión del coche porque todos llevan a cabo las mismas actividades con los mismos criterios; revisión de aceite, cambio de filtros, etc.

Fundamentos de KAIZEN: Los tres principios y siete conceptos de KAIZEN™ que sirven como base para los sistemas y herramientas requeridos para la implementación de Mejora Continua y Gestión de Calidad Total, y que moldean la cultura y el pensamiento del liderazgo de una organización.

Gemba (o GENBA): Una palabra japonesa que literalmente significa "lugar real". Utilizado en el contexto de KAIZEN, Gemba se refiere generalmente al lugar donde se agrega el valor, tal como el piso de una tienda. En un sentido más amplio, Gemba se refiere a cualquier lugar en una empresa donde se está realizando el trabajo; Así se puede tener una Gemba en Ingeniería, un Gemba en venta, un Gemba en contabilidad, etc.

Heijunka: se traduce como producción nivelada. Considerando el ejemplo de una pizzería, las pizzas se van realizando según el cliente las pide y sólo en la cantidad y tipo que esta demanda. Eso hace que se puedan servir de una forma más rápida, ya que no se hacen pizzas para amontonarlas, que se queden frías y al final no se vendan, suponiendo una pérdida de tiempo, dinero y recursos (mudas).

Kaizen: Se traduce como mejora continua. Se basa en pequeños pasos, pequeñas acciones, pequeñas y sencillas mejoras que hacemos día a día. Cuando hablamos de Lean, Kaizen (mejora continua) sería como el esqueleto que hace que todo lo demás se sostenga. Necesitamos mejorar para crecer, evolucionar, enriquecer nuestro día y a día y las cosas que hacemos.

Kaizen-Teian: Sistema de oportunidades de mejora reportadas por cualquier persona dentro de la organización.

Las tres restricciones: Cuando tomamos decisiones o planificamos proyectos (vacaciones, reuniones familiares o con amigos, actividades de ocio...) tenemos que tener en cuenta que todo tiene un precio (no necesariamente económico) y que el precio que tenemos que pagar por nuestras decisiones implica equilibrar: Tiempo, Coste y cumplir.

Lean: Es una metodología de trabajo simple, profunda y efectiva que tiene su origen en Japón, enfocada a incrementar la eficiencia productiva en todos los procesos a partir de que se implanta la filosofía de gestión *kaizen* de mejora continua en tiempo, espacio,

desperdicios, inventario y defectos involucrando al trabajador y generando en él un sentido de pertenencia al poder participar en el proceso de proponer sus ideas de cómo hacer las cosas mejor.

Seis Sigma; En la jerga Osenseis los “Sigmatizados” (o seguidores de Seis Sigma) serían los radicales extremistas de la mejora continua. Sólo se conforman con 3.4 errores por cada...MILLON.

Seguridad: Aquí intervienen aspectos tangibles como intangibles entre los primeros encontramos las instalaciones físicas, equipos, personal, mientras que en el último se encuentran los conocimientos que poseen los empleados es decir la habilidad para transmitir seguridad.

Servicio: Una mercancía comercializable aisladamente; o sea un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes.

Servicio al Cliente: El tener un enfoque bien definido hacia el cliente y una orientación hacia el servicio constituye un reto para toda organización, el servicio que se ofrece a los clientes es importante siempre y actualmente constituye un elemento básico para el éxito o fracaso de muchas empresas, ya que una relación cordial entre el proveedor y el cliente y sobre todo una relación comprensiva ante cualquier tipo de reclamo conforman una ventaja competitiva.

Servicio Eficaz y Agradable: Se encuentran las empresas que son líderes en el mercado que mantienen el equilibrio entre el servicio y sus procesos técnicos y productivos; son organizaciones en el que su objetivo principal es el cliente porque saben que de él depende su rentabilidad, saben enfrentar a su competencia, hablan de liderazgo su lema es “Hacemos nuestro trabajo con la máxima calidad”.

Servicio Ineficaz y Desagradable: Aquí se encuentra el servicio en el cual se combinan la baja competencia técnica, productiva y el mal trato al cliente, básicamente se maneja bajo la frase “Somos incompetentes y no nos importa ser antipáticos”.

Servicio Ineficaz y Agradable: Aquí las empresas dan un mejor servicio tratan al cliente como rey con el objeto de no mostrar su incompetencia técnica o productiva. Su lema es “Lo hacemos mal, pero somos encantadores”.

Servicio Eficaz y Desagradable: Se sitúan las empresas que son altamente eficaces ya sea en sus procesos, su meta es alcanzar estándares de calidad técnica pero como desventaja es que ellos no se enfocan al cliente y eso no les permite ser líderes. Su frase es: “Somos muy eficientes pero muy antipáticos”

Sistema de Sugerencia KAIZEN: El Sistema de Sugerencias KAIZEN™ es una parte esencial del KAIZEN™ orientado al individuo. Su diseño es cuidadosamente trazado, implementado y comunicado. Se presta una atención escrupulosa a la capacidad de respuesta de la alta dirección y al desarrollo de un sistema de retroalimentación, reconocimiento y recompensas.

Upstream Management: Concepto y proceso de KAIZEN™ por el cual, a través de la mejora continua, los defectos se eliminan más y más "arriba" en el proceso de producción, primero en la inspección, luego en la línea, luego en el desarrollo.

Value Stream Mapping (VSM): Crear una imagen visual del estado actual o cómo el material y la información fluye de los proveedores a través de la fabricación y al cliente. Se miden el tiempo total de ejecución, los tiempos de ciclo de proceso y los tiempos de valor añadido. El futuro estado se crea sobre la base de los objetivos deseados, las condiciones del mercado y la planificación estratégica para el negocio.

Visual Management (Gestión Visual): Visual Management es un conjunto de técnicas para crear un lugar de trabajo que abarque la comunicación visual y el control en todo el entorno de trabajo. La filosofía se sustenta en la visión de que "lo que se mide y se muestra, se hace." Se utilizan herramientas visuales sencillas para identificar el estado objetivo y cualquier desviación se cumple con acciones correctivas. También facilita la comprensión de los procesos que se han puesto en marcha.

1.1.4. Marco filosófico

Antecedentes Kaizen-Teian.

Dicha aproximación, va mucho más allá del simple sistema de sugerencias de empleados surgido en el ejército norteamericano en los años cuarenta y cincuenta. De hecho, el Kaizen Teian opera desde un ángulo más integral a la gestión de la organización bajo tres principios básicos: 1) un sistema de participación, donde los empleados participan de manera voluntaria en la mejora de su trabajo; 2) desarrollo de habilidades, donde la gerencia tiene como responsabilidad entrenar a los empleados en todo momento y los empleados de aprender a través de la práctica. Y finalmente, 3) creación de la fuerza impulsora, compuesto por las políticas de la alta dirección, participación de directivos, el desarrollo de objetivos y de mecanismos de recompensas (preferentemente no monetarios). (Autores: Japan Human Relations Association (1990))

El Kaizen-Teian, es el Sistema de Propuesta, Equipos de Mejora, Entrenamiento Activo, Sistema de Recompensas Compromiso de la Alta Dirección. (Suarez, 2018)

Antecedentes del Servicio de Atención al Usuario

Desde la antigüedad, el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades mediante lo que estos producían. Al pasar el tiempo, la forma de obtener los productos cambio porque ahora tenían que desplazarse a grandes distancias. Luego, esto fue reemplazado con la aparición de centros de abastecimientos, por ejemplo, los mercados, ya que en estos había más variedad de productos. Más adelante, los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que existió en los mercados, tanta era la competencia que la calidad del producto ya no era suficiente, es por ellos que surge un nuevo enfoque en la venta del servicio, que en la actualidad recibe el nombre de servicio al usuario. Hoy en día, existen poderosas herramientas que nos permite llegar de una manera más eficiente hacia nuestros usuarios, de modo que permite fidelizarlos.

Por tanto; se tenía del servicio al usuario, era la satisfacción de las necesidades y expectativas del usuario, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los usuarios, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los usuarios actuales como la atracción de nuevos usuarios, mediante la provisión de un servicio superior al de las municipalidades competidoras. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al usuario. Toda esta nueva situación se da porque el usuario en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad soluciones individualización y amabilidad. (Serna, 2006)

Antecedentes del Kaizen-Teian en el Perú

Ambas teorías, tanto las de Deming como las de Juran, se convirtieron en palabras escritas sobre piedra para los ingenieros japoneses, transformando estos conceptos en una filosofía. De esa forma, con los posteriores aportes de Kaoru Ishikawa, otro empresario japonés, nacería el programa de mejora continua, más conocido hoy como el método Kaizen. Esta se convirtió en la principal estrategia del management japonés, que transformó empresas como Toyota, Sony, Mitsubishi y Honda en sinónimos de tecnología y calidad. Kaizen proviene de dos vocablos. “Kai”, que significa cambio; y

“Zen”, que es bondad. Si trasladamos este significado a la vida, se podría traducir como “el instinto que tiene toda persona por mejorar”. Y, si se aplica a la industria, sería “el mejoramiento progresivo de todas las áreas: alta dirección, gerentes y trabajadores”. (Berckemeyer, 2018)

1.2. Situación Problemática

Realza la situación diferenciada de los municipios, que exige un tratamiento jurídico y administrativo, también diferenciado. La honda desigualdad resultante en las prestaciones -afirma-, consecuencia de los mismos medios a disponer, debe ser sustituida por una máxima igualdad en los resultados. Al adoptar una posición a favor de que el municipio sea considerado en su personalidad, pone de relieve la insuficiencia de las fórmulas arbitradas por la vigente Ley Orgánica de Municipalidades (Sebastian, 1960).

En los últimos tiempos se ha hablado y escrito mucho sobre las dificultades financieras de los municipios de nuestro país, pero se ha incursionado poco en kaizen-teian del personal municipal, así como en su capacitación y desarrollo pues la mayor parte de los servidores públicos de los distritos carecen de conocimientos sobre administración en general, y sobre recursos humanos en particular. (Hernandez, 2015).

En el análisis realizado a la Municipalidad Distrital de Ocucaje, en la Ciudad de Ica, trata de analizar y determinar el proceso del kaizen-teian y su influencia en el servicio de atención al usuario de dicha Municipalidad, la misma que presenta resultados adversos por parte de la perspectiva del usuario.

Esta situación hace necesario conocer el desarrollo de la localidad para brindar una estrategia adecuada y trabajar de manera conjunta en la solución de los problemas que la aquejan., para ello se requiere contar con una autoridad local fuerte, pujante y con una propuesta de mejora continua que le permita otorgar un buen servicio de atención al usuario. La propuesta que se expone surge a partir de una serie de planteamientos sobre el papel que juega el gobierno local y las expectativas que se tienen de su trabajo dentro del desarrollo, por tanto, la propuesta del kaizen-teian, nos ofrece dicha alternativa a través del know how, los skills y los kpi, para realizar el proceso de mejoramiento continuo y lograr un buen servicio de atención al usuario de la Municipalidad Distrital. (Gauna, 2014).

Por otro lado, el problema potencial de la Municipalidad de Ocucaje, es la resistencia al cambio. Porque, al no querer implementar en la organización la filosofía japonesa como lo es el Kaizen – Teian o al ser aplicadas de mala manera, esta trae consigo en sus procesos y productos defectuosos que de no ser corregidos desde un principio propicia a que sean rechazados y causen

perdidas monetarias para la municipalidad, ya que el usuario por las molestias deja de pagar sus tributos por su insatisfacción. (Medina, 2011)

1.2.1. Formulación del Problema

a) Problema General

¿De qué manera el Kaizen-Teian influye en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023?

b) Problemas Específicos

- ✓ ¿De qué manera el Know How influye en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023?
- ✓ ¿De qué manera las Skills en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023?
- ✓ ¿De qué manera los KPI influyen en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023?

1.2.2. Justificación e importancia

a) Justificación

La gran mayoría de los Gobiernos Municipales se preocupan constantemente de incentivar el desarrollo y la sostenibilidad de su ciudadanía, teniendo en consideración el principio fundamental de la recaudación de tributos, ya que de no tener dichos ingresos, sería casi imposible de poder ejecutar las obras en servicio a la comunidad, de no ser así le quitaría competitividad a los bienes y servicios que se brindan en la localidad, elevando el tributo y ofreciendo un servicio inadecuado y no competitivo.

Cabe mencionar que existe la posibilidad que algunas municipalidades, por error, desconocimiento o resistencia al cambio, no deseen implementar las herramientas modernas como es el kaizen-teian, que les pueda brindar un resultado satisfactorio en beneficio del usuario.

Con esta investigación, inculcaremos una propuesta del kaizen-teian para la obtención del beneficio mutuo, tanto para la municipalidad como para el servicio de atención al usuario.

Motivo por el cual esta investigación se justifica:

Practico: El presente estudio está orientado a la búsqueda de una solución de un problema vigente, ya que al existir la tendencia adversa a la propuesta del kaizen-

teian y con ello su inaplicación estaría generando una posible insatisfacción en la calidad de servicio al usuario y con ello una menor competitividad de la Municipalidad, por lo que analizaremos y aportaremos una solución al problema planteado, que afecta de manera directa en el servicio de atención al usuario.

Teórico: Se desarrollarán conceptos importantes de instituciones jurídicas que respaldan el presente trabajo de investigación, como, por ejemplo, qué es el Kaizen-teian, cuáles serían las consecuencias que traería consigo la no propuesta del proceso de mejora continua, por ende, en el servicio de atención al usuario, ya que esto afectaría de manera directa el proceso de mejoramiento continuo. Por ello se utilizó el método descriptivo correlativo, el cual ayudó a analizar las partes del problema para una mejor comprensión del estudio. Se conoció algunas de las causas que pueden generar el kaizen-teian y se determinó los efectos positivos y negativos que se producen al aplicar esta propuesta, además de plantear alternativas de solución.

Metodológico: El presente trabajo buscó generar instrumentos válidos que ayuden a reunir datos, así como, se pudo crear una forma de trabajo, nuevos procesos y esquemas para analizar la relación que hay entre el kaizen-teian y su influencia en el servicio de atención al usuario de la Municipalidad de Ocucaje; además con esta información se puede tomar medidas para mejorar la problemática investigada.

b) Importancia

El Kaizen es un mecanismo de la mejora continua, porque se piensa que los colaboradores asumirán con agrado las mejoras que propongan sus directivos, están muy equivocados.

Si cree que usted sabe más que sus colaboradores cómo manejar sus procesos también puedo decir que se está equivocando.

Por tanto:

El Kaizen Teian, es de suma importancia porque es una propuesta de diseño y ejecución para el mejoramiento continuo de los procesos y el compromiso con la efectividad de dicho proceso, que es la base sobre la que se construye la Municipalidad en el servicio de atención al usuario. (Almazan, 2016).

Así mismo, Kaizén Teián es un sistema que promueve la participación mediante la presentación de propuestas del mayor número de colaboradores posible, podemos mencionar que no solo es un diseño de formato o colocar un buzón para que coloquen las fantásticas ideas de los trabajadores, así mismo las instituciones desean integrar una cultura de mejora sustentada en esta teoría del kaizen-teian.

Esas propuestas se orientan a dos contenidos principales:

- Ideas para incrementar la recaudación
- Ideas para mantener bajos y/o reducir los costos

Los resultados para la Municipalidad son básicamente tres:

- Participación activando toda la estructura
- Desarrollo de habilidades mejorando el rendimiento en el trabajo

Y logros tangibles e intangibles. (Perez, 2019).

1.2.3. Objetivos de la Investigación

a) Objetivo General

Determinar la influencia que existe entre el Kaizen-Teian en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

b) Objetivos Específicos

- ✓ Determinar la influencia que existe entre el Know How en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.
- ✓ Establecer la influencia que existe entre el Skills en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.
- ✓ Establecer la influencia que existe entre los KPI en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

1.2.4. Hipótesis y Variables de la Investigación

a) Hipótesis de la Investigación

Hipótesis General

Existe influencia significativa entre el Kaizen-Teian en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

Hipótesis Específicas

- ✓ Existe influencia significativa entre el Know How en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del

2023.

- ✓ Existe influencia significativa entre el Skills en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.
- ✓ Existe influencia significativa entre el KPI en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

b) Variables

Identificación de Variables

- **Variable Independiente:** Kaizen-Teian.

Kai=Cambio, Zen=Mejor, Teian=Propuesta.

Es el proceso de mejoras incrementales guiada por los empleados.

Aprovecha los beneficios de quienes están cerca de los procesos.

La medición continua es parte clave del proceso.

El compromiso radical de todas las operaciones, lo que implica el cambio de la disciplina general y de difusión de la información, transformando a la municipalidad en un municipio revolvedor de problemas. (Schuschny, 2007). Se va a analizar:

- Know How
- Skills
- KPI

- **Variable Dependiente:** Servicio de Atención al Usuario.

Es una de las herramientas del marketing más importante y diferenciadora de la actualidad.

Es el conjunto de actividades y acciones interrelacionadas que ofrece el municipio en cada una de las áreas a un usuario con el fin de que este obtenga y satisfaga sus necesidades. (Hagobian, 2017). Siendo analizado mediante:

- Compromiso
- Transparencia
- Excelencia

- **Variable Interviniente:** Influencia.

Contribución significativa que tiene el Kaizen-Teian de manera muy adecuada para mejorar la experiencia en el servicio de atención al cliente de la misma con el hecho de generar la fidelización

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Kaizen-Teian (V.I)	Sistema ágil y dinámico para la aplicación de pequeñas acciones de mejora. (Gil, 2015)	✓ Know How	✓ Conciencia ✓ Control ✓ Capacidad ✓ Conocer como ✓ Conocer porque
		✓ Skills	✓ Síntesis ✓ Interpretación ✓ Análisis ✓ Observación ✓ Repetición
		✓ KPI	✓ Planificar ✓ Realizar ✓ Verificar. ✓ Actuar ✓ Inducción
Servicio de Atención al Usuario (V.D)	Grado de aceptación del servicio a través del contacto directo con el usuario, logrando la satisfacción del mismo. (Torres, 2017).	✓ Compromiso	✓ Con la Municipalidad ✓ Con el usuario ✓ Consigo mismo ✓ Con la labor que realiza ✓ Con las normas
		✓ Transparencia	✓ Ética ✓ Credibilidad ✓ Competente ✓ Ciudadanía ✓ Política
		✓ Excelencia	✓ Resultados ✓ Sociedad ✓ Responsabilidad social ✓ Calidad ✓ Superación

II. ESTRATEGIA METODOLOGICA

2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

a) Tipo

El estudio fue de enfoque cuantitativo de tipo Aplicada, porque conllevó obtener información de la problemática (variables) para dar una solución al problema estudiado (Carrasco, 2009). El estudio corresponde a una investigación de tipo Aplicada y descriptiva, pues trata de responder a un problema de corte teórico y tiene por finalidad describir un fenómeno o una situación mediante el estudio del mismo en una circunstancia temporal–espacial determinada, así como caracterizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables. (Dalen, 2001).

b) Nivel

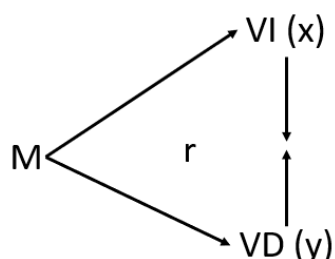
El nivel será Correlacional, porque es una medida del grado en que dos variables se encuentran relacionadas. Un estudio Correlacional puede intentar determinar si individuos con una puntuación alta en una variable también tiene puntuación alta en una segunda variable y si individuos con una baja puntuación en una variable también tienen baja puntuación en la segunda. (Mejia, 2017)

c) Diseño

Se utilizará el método Inductivo porque es aquel método científico que alcanza conclusiones generales partiendo de hipótesis o antecedentes en particular. (Ferrer, 2015), así mismo corresponde al diseño **no experimental - correlacional**, siendo su esquema el siguiente:

Figura 1

Diseño de estudio



Dónde:

M: representa la muestra - Municipalidad

x: representa la variable independiente

y: representa la variable dependiente

r: representa la relación entre las variables

2.2. Población y Muestra de la investigación

a) Población

El estudio comprenderá a los colaboradores de Municipalidad Distrital de Ocucaje en la Ciudad de Ica.

b) Muestra

Según fórmula aplicada a la población colaboradora de la Municipalidad de Ocucaje, consiste en 85 trabajadores, el mismo que por ser tan reducida se utilizara el muestreo no probabilístico por conveniencia, utilizando al 100% de los colaboradores.

2.3. Técnicas de recolección de datos

Para obtener la información del lugar de los hechos, se empleó la encuesta y el análisis documental; cuyos métodos implicaron recabar las opiniones, puntos de vistas y criterios de los integrantes de la muestra, según la problemática del estudio; además de revisar los documentos correspondientes a la situación, los mismos que sirvieron para fundamentar teóricamente el problema.

2.4. Instrumentos de recolección de datos

Según fórmula aplicada a la población colaboradora de la Municipalidad de Ocucaje, consiste en 85 trabajadores, el mismo que por ser tan reducida se utilizara el muestreo no probabilístico por conveniencia, utilizando al 100% de los colaboradores.

2.5. Técnicas de análisis e interpretación de resultados

Para procesar, analizar e interpretar los resultados se consideró las siguientes técnicas:

- ◆ **Organización y Codificación de datos.** Dicha técnica permitió ordenar y codificar los datos por variables, dimensiones e indicadores, en función al propósito del estudio.
- ◆ **Tabulación de datos.** Consistió en realizar la tabulación de la variable estadística, según características requeridas en las diversas interrogantes.

- ◆ **La estadística descriptiva.** Para elaborar las tablas y representaciones gráficas.
- ◆ **Chi – Cuadrado.** - Considerando los grados de libertad, las frecuencias observadas y esperadas, se realizó la comprobación estadísticamente los resultados; hecho que sustentó la confiabilidad y validez de los resultados obtenidos en la investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Presentación e interpretación de resultados

KAIZEN-TEIAN – (VI)

Dimensión: Know How

Tabla 2

¿Tienen conciencia del sistema kaizen-teian?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	22	22	25.9	25.9
(2) En desacuerdo	33	55	38.8	64.7
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	22	77	25.9	90.6
(4) De acuerdo	8	85	9.4	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Al analizar los resultados de esta pregunta, se encuentra que los encuestados en un 38.8% consideran estar en desacuerdo que tienen conciencia del sistema kaizen-teian, seguidos por el 25.9% se encuentran muy en desacuerdo e igual porcentaje consideran no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y solo un 9.4% se encuentran de acuerdo que tienen conciencia del sistema kaizen-teian, sumando de esta forma el 100%.

Si analizamos estos datos, se aprecia que los colaboradores tienen conciencia sobre la herramienta de gestión kaizen-teian, es lo que viene influyendo en este sector municipal.

Figura 2

¿Tienen conciencia del sistema kaizen-teian?

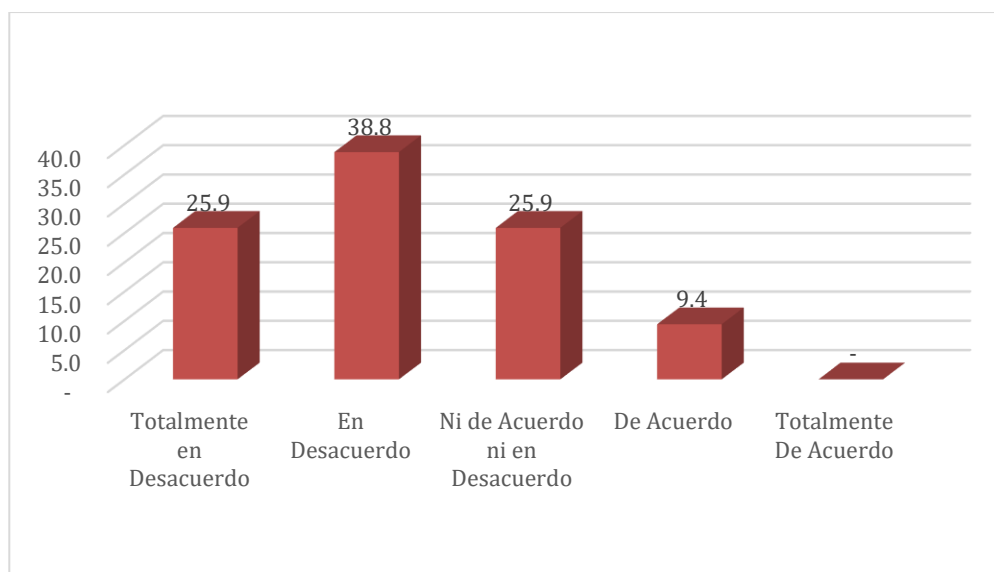


Tabla 3

¿Mantienen un buen sistema de control?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	20	20	23.5	23.5
(2) En desacuerdo	30	50	35.3	35.8
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	28	78	32.9	91.8
(4) De acuerdo	7	85	8.2	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Como podemos apreciar, el 35.3% se encuentran en desacuerdo con que mantienen un buen sistema de control; no así el 32.9%, que tiene una opinión ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 23.5% se encuentran muy en desacuerdo y solo un 8.2% están de acuerdo con que se mantienen un sistema de control

Esta información deja en claro, que la gran mayoría de los colaboradores

coinciden, que mantener un buen sistema de control hará que se alcancen los propios objetivos municipales como sus propios fines y están orientados a causas trascendentales.

Figura 3

¿Mantienen un buen sistema de control?

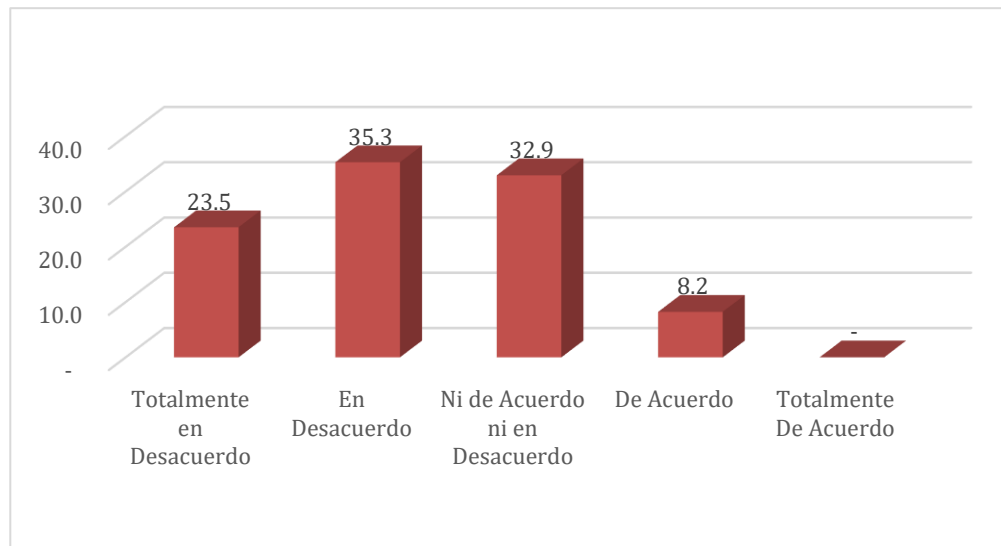


Tabla 4

¿Conocen la capacidad del Municipio?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	9	9	10.6	10.6
(2) En desacuerdo	48	57	56.5	67.1
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	18	75	21.2	88.2
(4) De acuerdo	10	10	11.8	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

En cuanto a esta interrogante, se aprecia que el 56.5% de los encuestados se encuentran en desacuerdo que conocen la capacidad del municipio, el 21.2% que considera no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 11.8% respondieron estar de acuerdo y un 10%6% están muy en desacuerdo en que se conoce la capacidad del municipio.

En lo referente a los datos presentados en el párrafo anterior, debemos entender que efectivamente el alcalde debe conocer la capacidad del municipio a la de sus seguidores si se está cumpliendo las actividades programadas o planificadas, satisface sus necesidades y conduce a la organización hacia sus objetivos.

Figura 4

¿Conocen la capacidad del Municipio?

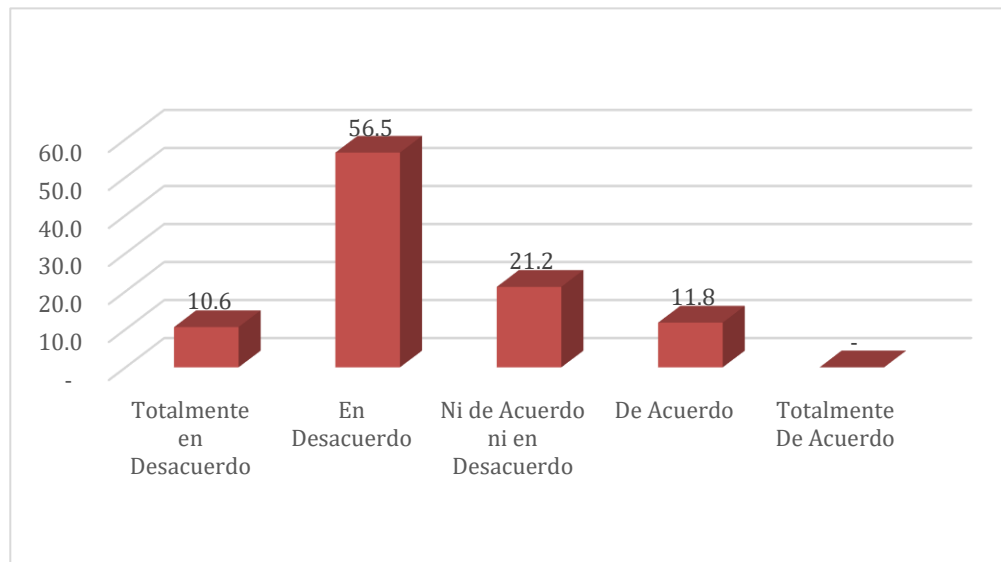


Tabla 5

¿Tiene otra forma de conocer cómo se administra el municipio?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	14	14	16.5	16.5
(2) En desacuerdo	34	48	40.0	56.5
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	30	78	35.3	91.8
(4) De acuerdo	7	85	8.2	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

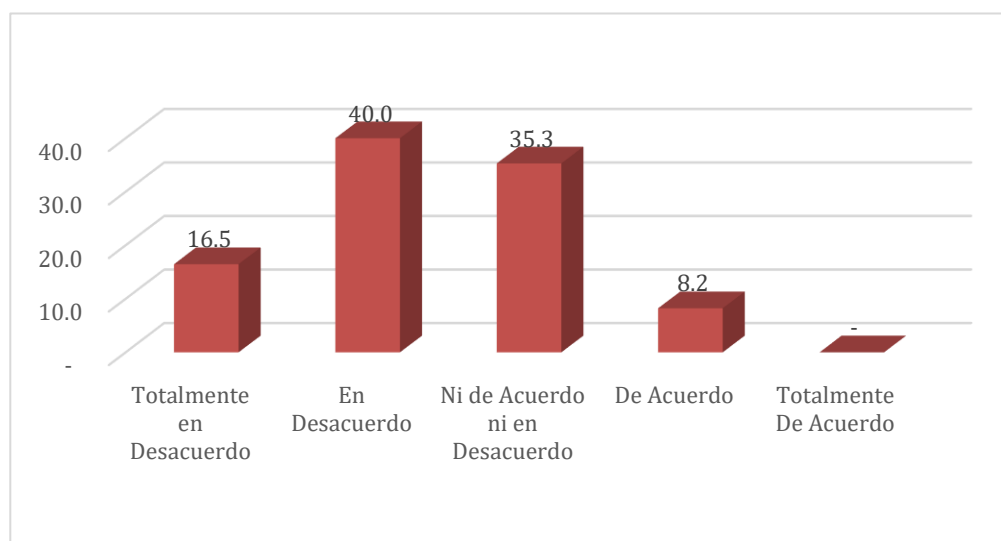
Al respecto los datos nos demuestran en un 40.0% se encuentra en desacuerdo que

se tiene otra forma de conocer como se administra el municipio, un 35.3% respondió no encontrarse ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 16.5% se encuentra muy en desacuerdo y solo un 8.2% está de acuerdo, sumando de esta forma un 100%.

Como se puede apreciar por la información antes señalada que los colaboradores consideran el hecho de tener otra forma de conocer la administración municipal no se debe considerar porque para ello está la normatividad legal.

Figura 5

¿Tiene otra forma de conocer cómo se administra el municipio?



Dimensión: Skills

Tabla 6

¿Tiene otra forma de conocer porque se administra el municipio?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	20	20	23.5	23.5
(2) En desacuerdo	31	51	36.5	60.0
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	25	76	29.4	99.4
(4) De acuerdo	9	85	10.6	10.6
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

La información obtenida nos indica que el 36.5% se encuentra en desacuerdo en que se tiene otra forma de conocer porque se administra el municipio, un 29.4% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, 21 23.5% se encuentra muy en desacuerdo y solo un 10.6% considera estar de acuerdo, que hay múltiples formas de conocer por qué se administra un municipio y que estas acciones son muy importantes, sumando así un 100% de encuestados.

Se puede apreciar que el alcalde tiene otra forma de conocer porque se administra el municipio, pero la misma la considera en desacuerdo.

Figura 6

¿Tiene otra forma de conocer porque se administra el municipio?

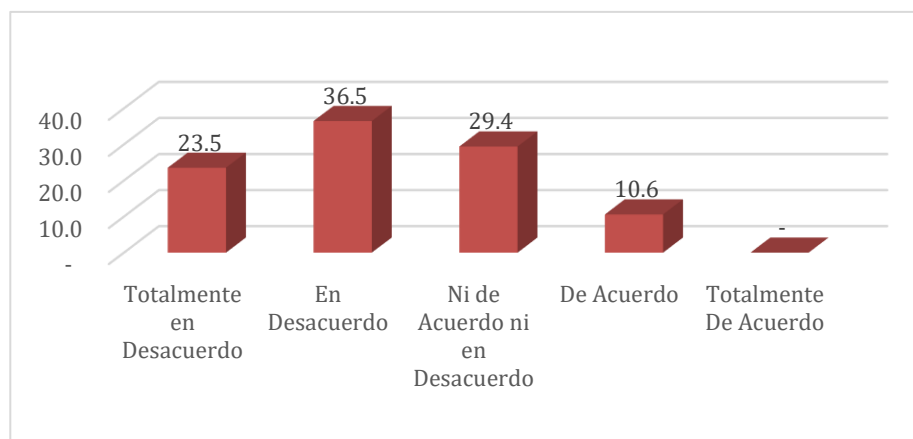


Tabla 7

¿Cumplen a cabalidad la síntesis de atención?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	19	19	22.4	22.4
(2) En desacuerdo	26	45	30.6	52.9
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	31	76	36.5	89.4
(4) De acuerdo	9	85	10.6	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	0	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

En esta pregunta se encuentra que el 36.5% menciono que no están de acuerdo ni en desacuerdo que cumplen a cabalidad la síntesis de atención, un 30.6% se encuentra en desacuerdo, un 22.4% muy en desacuerdo y solo un 10.6% de acuerdo, arribando así a un 100% del personal a quien se encuestó.

Estos datos nos demuestran que, un porcentaje considerable expresa que las actividades se realizan de manera completa o adecuada, lo que también se podría referir a la capacidad de procesar y organizar información de manera eficiente.

Figura 7

¿Cumplen a cabalidad la síntesis de atención?

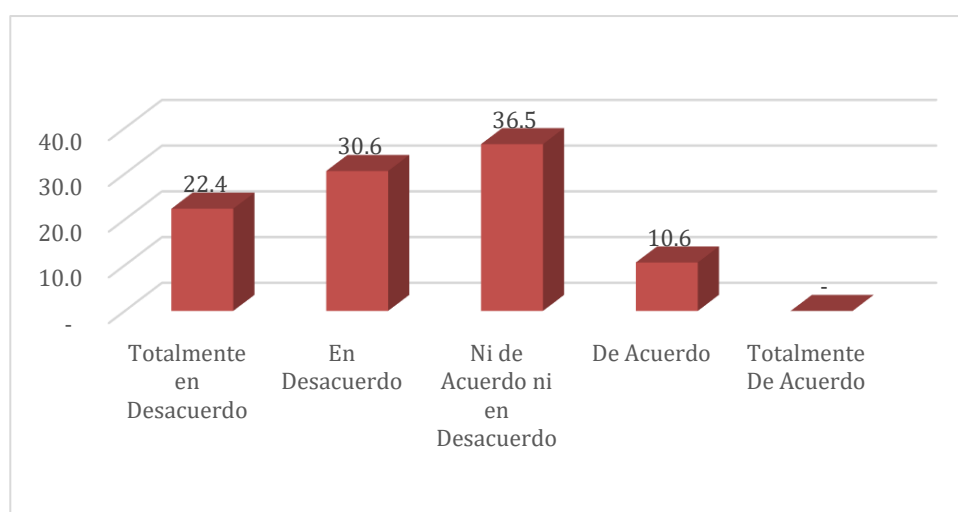


Tabla 8*¿Interpretan de manera correcta la norma municipal?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	22	22	25.9	25.9
(2) En desacuerdo	32	54	37.6	63.5
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	24	78	28.2	91.8
(4) De acuerdo	7	85	8.2	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	0	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Los encuestados en un 37.6% consideran que interpretan de manera correcta la norma municipal, seguidos por el 28.2% que están en desacuerdo en la interpretación, el 25.9% se encuentran muy en desacuerdo y solo un 8.2% consideran estar de acuerdo en la interpretación de la norma.

Se desprende que quienes interpretan la norma lo hacen de acuerdo con su espíritu encontrándose en desacuerdo de su texto original.

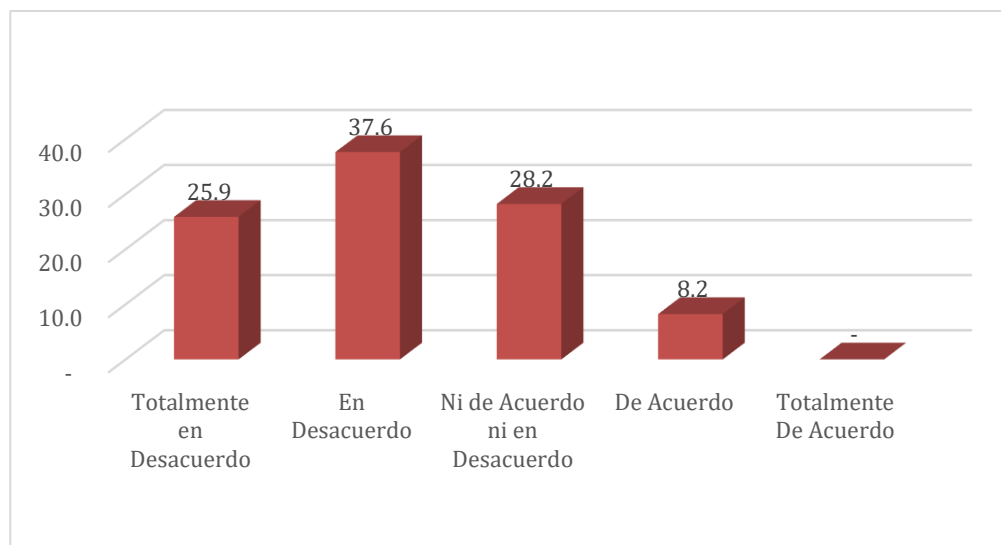
Figura 8*¿Interpretan de manera correcta la norma municipal?*

Tabla 9*¿Tienen un buen criterio de análisis?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	12	12	14.1	14.1
(2) En desacuerdo	34	46	40.0	54.1
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	33	79	38.8	92.9
(4) De acuerdo	6	85	7.1	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	0	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

El 40.0% de los encuestados respondieron que tienen un buen criterio de análisis, el 38.8% respondieron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 14.1% están muy en desacuerdo y el 7.1 % restante menciona estar de acuerdo.

Esta información evidencia el desacuerdo del personal sobre las personas, o grupos al evaluar e interpretar y tomar decisiones basadas en un juicio sólido, racional y bien fundamentado.

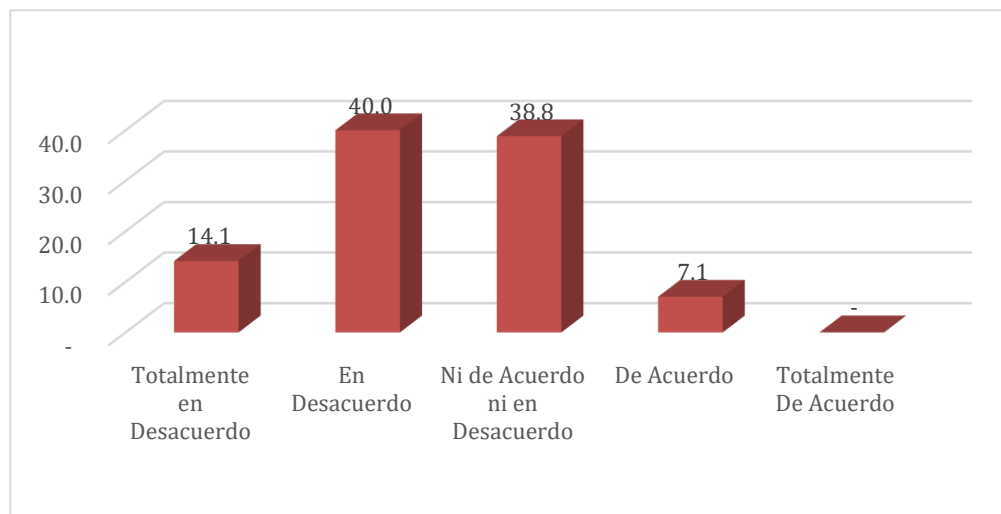
Figura 9*¿Tienen un buen criterio de análisis?*

Tabla 10

¿Utilizan correctamente el método de la observación?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	17	17	20.0	20.0
(2) En desacuerdo	35	52	41.2	61.2
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	29	81	34.1	95.3
(4) De acuerdo	4	85	4.7	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Esta interrogante por los resultados encontrados, dejan en claro que el 41.2% consideran estar en desacuerdo que utilizan correctamente el método de la observación, un 34.1% cree no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20.0% esta muy en desacuerdo y solo el 4.7% está de acuerdo.

Si analizamos estos datos se encuentra que el sistema una persona o grupo aplica de manera adecuada este método de recolección de información, pero mas utilizada en investigaciones de campo.

Figura 10

¿Utilizan correctamente el método de la observación?

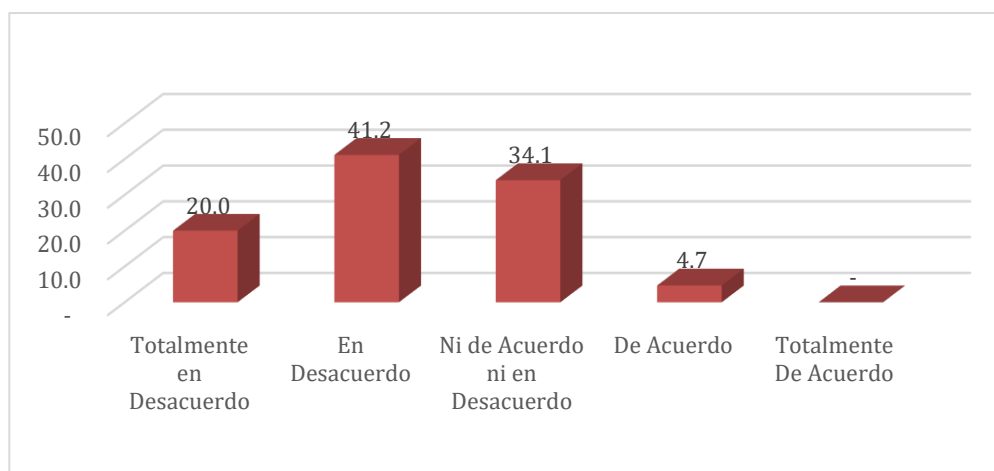


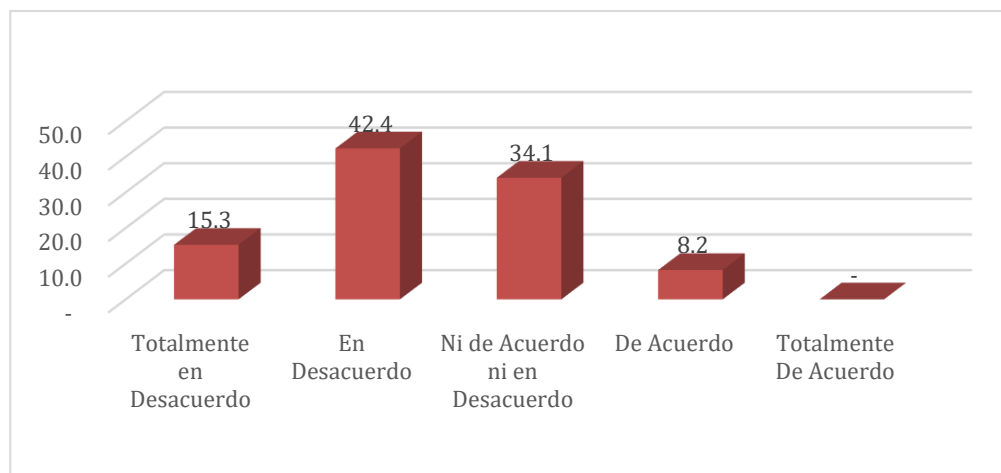
Tabla 11*¿Repiten constantemente lo mismo?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	13	13	15.3	15.3
(2) En desacuerdo	36	49	42.4	57.6
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	29	78	34.1	91.8
(4) De acuerdo	7	85	8.2	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Al apreciar la información referida a los que repiten constantemente lo mismo, encontramos que el 42.4% de los colaboradores están en desacuerdo, el 34.1% no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 15.3% están muy en desacuerdo y solo el 8.2% respondieron estar de acuerdo.

Interpretando esta información se encuentra que efectivamente el estilo de repetir constantemente lo mismo, que puede ser positivo o negativo a que esta acción puede causar algún inconveniente, es posible buscar una forma de romper con esta repetición.

Figura 11*¿Repiten constantemente lo mismo?*

Dimensión: KPI

Tabla 12

¿Tienen un buen programa de planificación?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	29	29	34.1	34.1
(2) En desacuerdo	24	53	28.2	62.4
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	20	73	23.5	85.9
(4) De acuerdo	12	85	14.1	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Los datos encontrados en esta interrogante, nos permiten apreciar que el 34.1% considera muy en desacuerdo que tienen un buen programa de planificación, el 28.2% se encuentra en desacuerdo, el 23.5% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo y solo el 14.1% está de acuerdo.

Este resultado expresa que un grupo de personan cuentan con programa de planificación para alcanzar los objetivos municipales.

Figura 12

¿Tienen un buen programa de planificación?

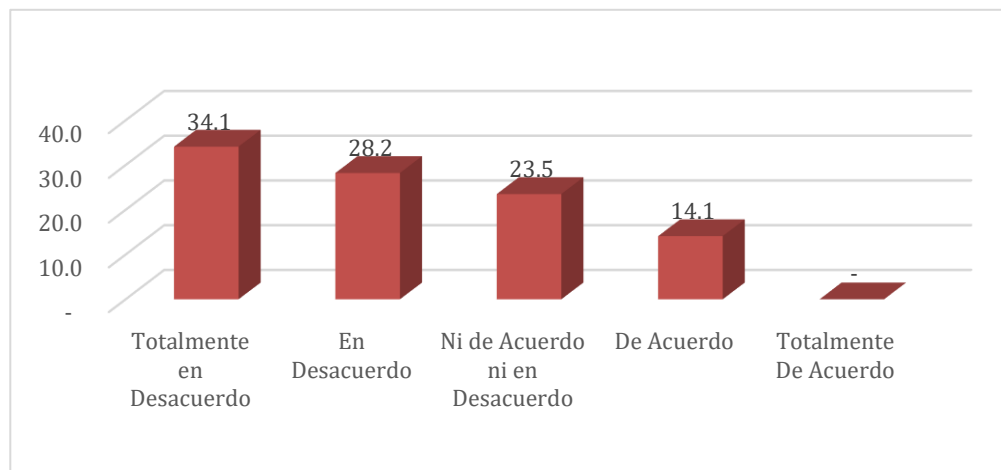


Tabla 13*¿Realizan actividades de capacitación?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	14	14	16.5	16.5
(2) En desacuerdo	41	55	48.2	64.7
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	23	78	27.1	91.8
(4) De acuerdo	7	85	8.2	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Esta pregunta deja en claro que el 48.2% refiere estar en desacuerdo a que realizan actividades de capacitación, el 27.1% considera no estar de acuerdo ni en desacuerdo, el 16.5% está muy en desacuerdo y solo el 8.2% se encuentra de acuerdo.

La información nos demuestra que las actividades de capacitación son cruciales tanto para el desarrollo profesional como para el crecimiento personal, por ello existe un amplio desacuerdo en dichas actividades.

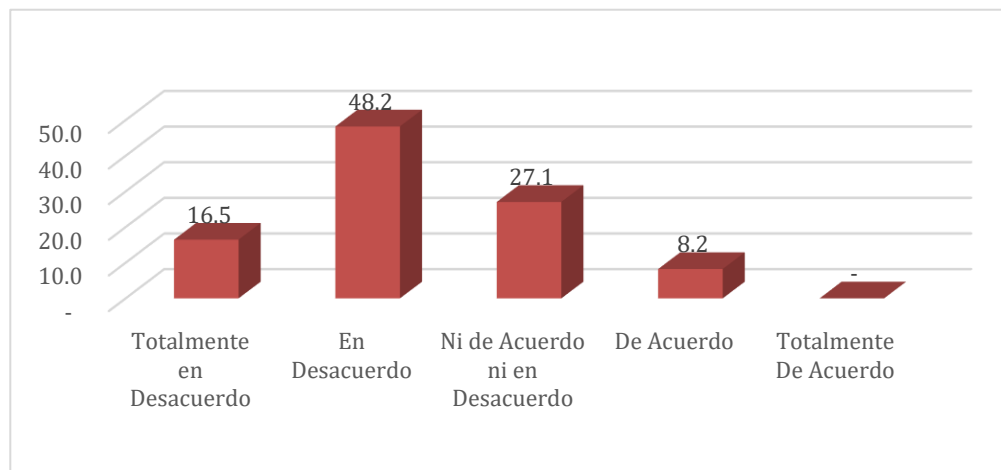
Figura 13*¿Realizan actividades de capacitación?*

Tabla 14*¿Verifican el cumplimiento del Plan de trabajo?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	11	11	12.9	12.9
(2) En desacuerdo	39	50	45.9	58.8
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	28	78	32.9	91.8
(4) De acuerdo	7	85	8.2	8.2
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	-
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Como apreciamos en la parte estadística se verifica el cumplimiento del plan de trabajo, el 45.9% expresaron estar en desacuerdo, el 32.9% manifestó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 12.9% se encuentra muy en desacuerdo y solo el 8.2% considera estar de acuerdo, sumando así el 100%.

La información encontrada deja en claro encontrarse en desacuerdo sobre la verificación en el cumplimiento del plan de trabajo.

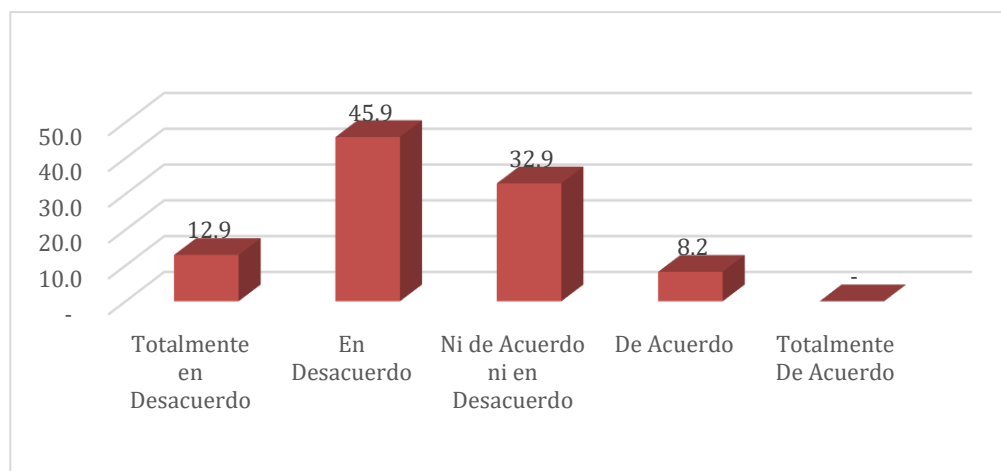
Figura 14*¿Verifican el cumplimiento del Plan de trabajo?*

Tabla 15*¿Conocen el actuar del mejoramiento continuo?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	17	17	20.0	20.0
(2) En desacuerdo	39	56	45.9	65.9
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	23	79	27.1	92.9
(4) De acuerdo	6	85	7.1	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Es de apreciar que el 45.9% señala encontrarse en desacuerdo y que conocen el actuar del mejoramiento continuo, el 27.1% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20.0% está muy en desacuerdo y solo el 7.1% está de acuerdo.

Se aprecia en los datos obtenidos que la técnica del mejoramiento continuo es considerada en desacuerdo.

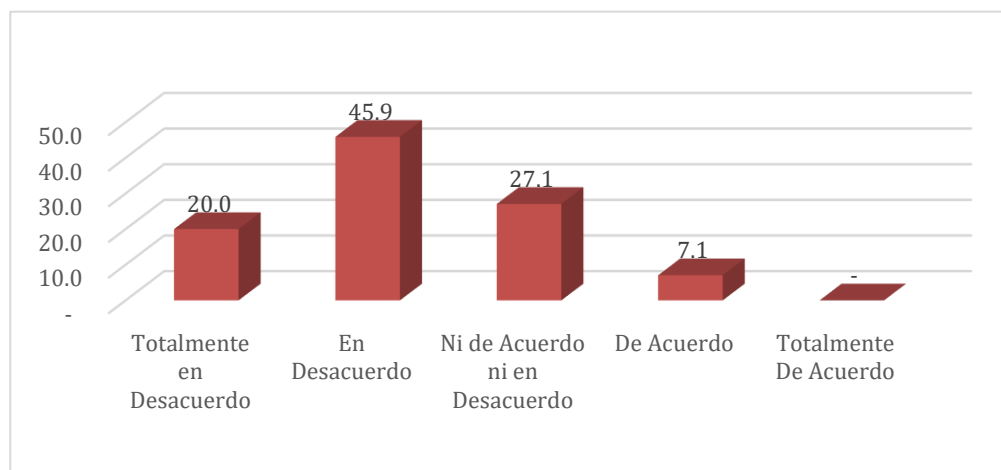
Figura 15*¿Conocen el actuar del mejoramiento continuo?*

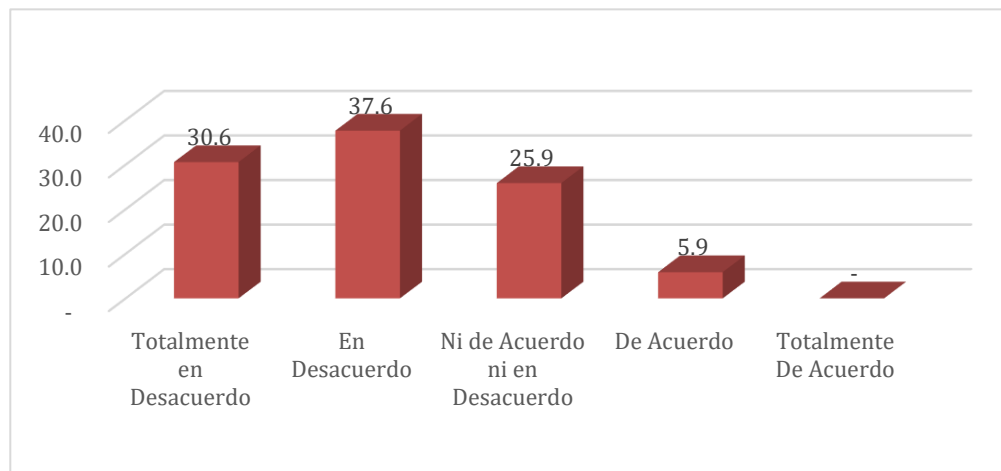
Tabla 16*¿Usan el modelo de inducción para minimizar errores?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	26	26	30.6	30.6
(2) En desacuerdo	32	58	37.6	68.2
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	22	70	25.9	94.9
(4) De acuerdo	5	85	5.9	100.0
1(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85	85	100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Se encuentra al respecto que el 37.6% refiere encontrarse en desacuerdo, es decir que usan el modelo de inducción para minimizar errores, el 30.6% está muy en desacuerdo, el 25.9% comenta no estar de acuerdo ni en desacuerdo y solo el 5.9%, está de acuerdo.

Se encuentra que el modelo de inducción sirve para minimizar errores y optimizar el proceso municipal, identificando patrones recurrentes y aplicarlos para mejorar los procesos.

Figura 16*¿Usan el modelo de inducción para minimizar errores?*

SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO – (VD)

Dimensión: Compromiso

Tabla 17

¿Se sienten identificados con la Municipalidad?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	13	13	15.3	15.3
(2) En desacuerdo	39	52	45.9	61.2
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	28	70	32.9	94.1
(4) De acuerdo	5	85	5.9	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Sobre este particular encontramos que el 45.9% nos indica estar en desacuerdo y que se sienten identificados con la municipalidad, el 32.9% no se sienten ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 15.3% están muy en desacuerdo y solo un 5.9% se encuentran de acuerdo.

Este resultado implica cuan identificado se encuentran con la municipalidad y tener un vínculo positivo y compromiso con los objetivos y valores de la municipalidad.

Figura 17

¿Se sienten identificados con la Municipalidad?

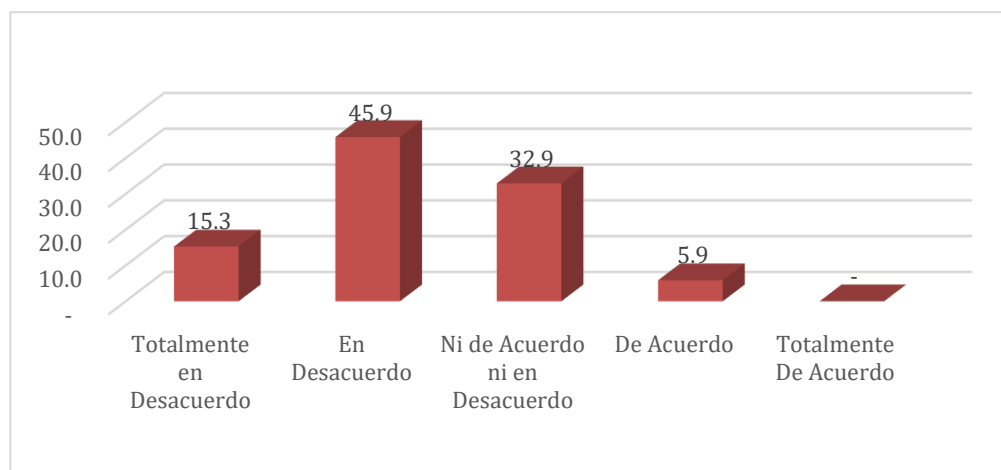


Tabla 18*¿Se sienten identificados con el usuario?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	16	16	18.8	18.8
(2) En desacuerdo	37	35	43.5	62.4
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	25	78	29.4	91.8
(4) De acuerdo	7	85	8.2	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

El 43.5% nos indica estar en desacuerdo sobre si se sienten identificados con el usuario, el 29.4% respondieron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 18.8% están muy en desacuerdo y solo el 8.2% dijeron estar de acuerdo.

Esta opinión, nos explica la forma en la cual se ponen en lugar del usuario y comprender sus necesidades, problemas y expectativas.

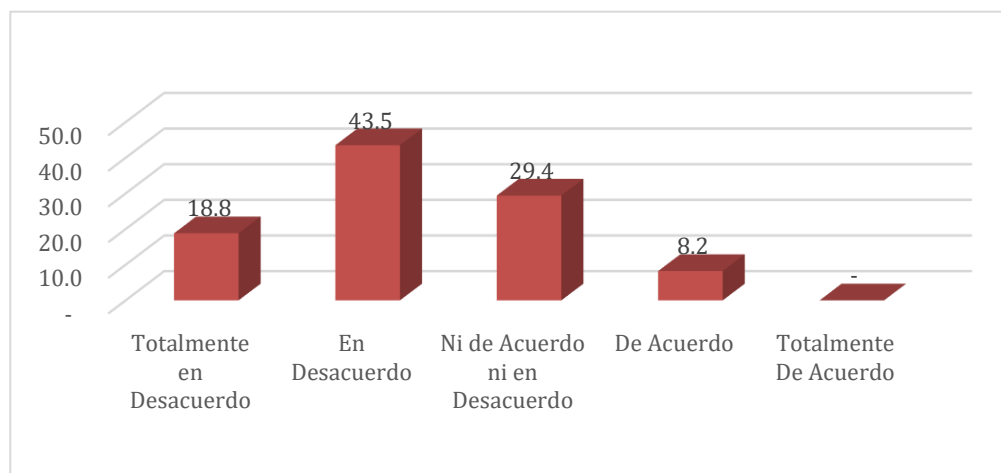
Figura 18*¿Se sienten identificados con el usuario?*

Tabla 19*¿Se sienten identificados consigo mismos?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	13	13	15.3	15.3
(2) En desacuerdo	38	51	44.7	60.0
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	24	75	28.2	88.2
(4) De acuerdo	10	85	11.8	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Si apreciamos el cuadro con la información estadística, nos podremos dar cuenta que el 44.7% reconoce estar en desacuerdo que se sienten identificados consigo mismos, el 28.2% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 15.3% están muy en desacuerdo y solo el 11.8% se encuentran de acuerdo.

Esta información, no implica como el colaborador tiene una sensación de congruencia interna, es decir sus pensamientos, emociones, valores y comportamientos están alineados o en armonía consigo mismo.

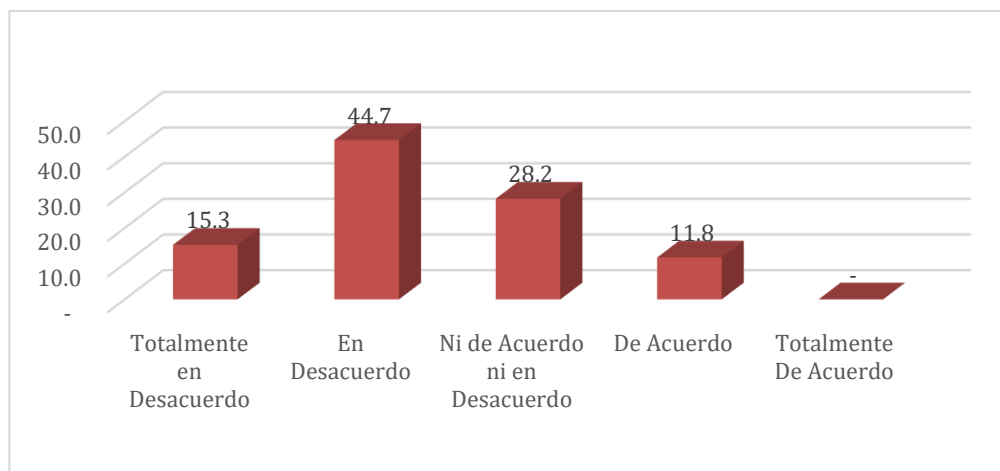
Figura 19*¿Se sienten identificados consigo mismos?*

Tabla 200

¿Se sienten identificados con la labor que realizan?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	19	19	22.4	22.4
(2) En desacuerdo	37	56	43.5	65.9
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	19	75	22.4	78.2
(4) De acuerdo	10	85	11.8	11.8
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	-
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Al analizar los resultados de esta pregunta, se encuentra que los encuestados en un 43.5% consideran estar en desacuerdo con que se sienten identificados con la labor que realizan, el 22.4% indican estar muy en desacuerdo e igual porcentaje indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último el 11.8% silo indico estar de acuerdo.

Si analizamos estos datos, se aprecia que el trabajo es especialmente importante en profesiones donde el impacto personal y social es alto, como en la educación, la salud, el arte, y en proyectos de servicio comunitario.

Figura 200

¿Se sienten identificados con la labor que realizan?

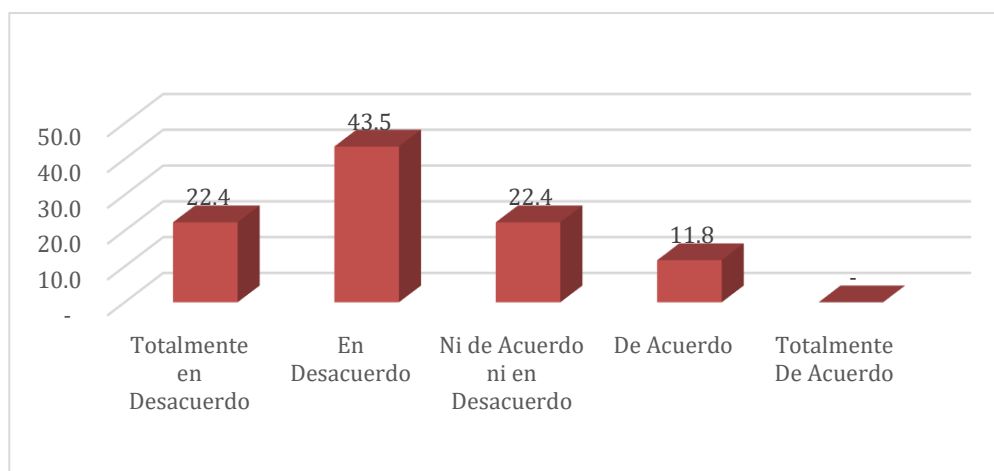


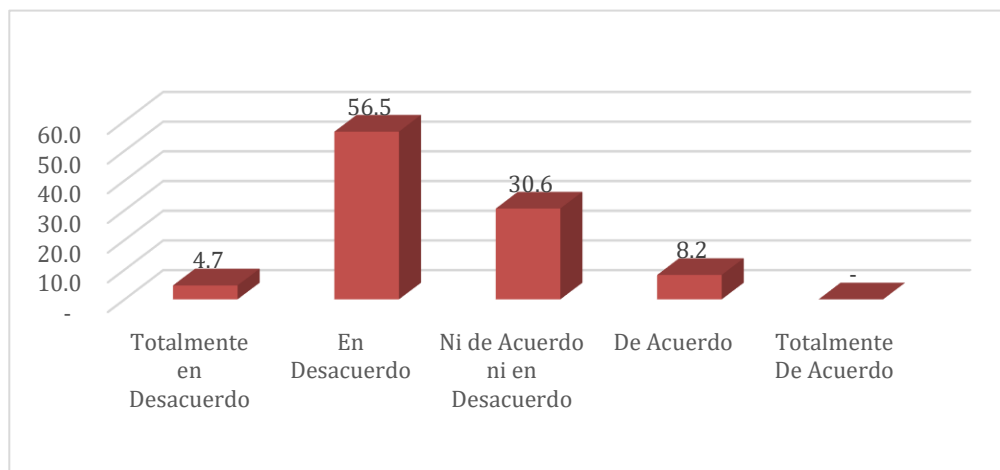
Tabla 21*¿Se sienten identificados con las normas municipales?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	4	4	4.7	4.7
(2) En desacuerdo	48	52	56.5	61.2
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	26	78	30.6	91.8
(4) De acuerdo	7	85	8.2	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Como podemos apreciar, el 56.5% aceptan encontrarse en desacuerdo que las sienten identificados con las normas municipales, el 30.6% menciono no estar de acuerdo ni en desacuerdo, el 8.2% expreso estar de acuerdo y solo el 4.7% menciono estar muy en desacuerdo.

Esta información deja en claro, en contra el sentimiento de identificación con las normas puede surgir por varias razones, como la percepción de que las regulaciones son justas y beneficiosas para todos, la existencia de una cultura de respeto y cooperación en la comunidad.

Figura 21*¿Se sienten identificados con las normas municipales?*

Dimensión: Transparencia

Tabla 22

¿Consideras que el proceso municipal es ética?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	9	9	10.6	10.6
(2) En desacuerdo	45	54	52.9	63.5
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	22	76	25.9	89.4
(4) De acuerdo	9	85	10.6	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

En cuanto a este interrogante, se aprecia que el 52.9% de los encuestados consideran estar en desacuerdo y considera que el proceso municipal es ético, el 25.9% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 10.6% está muy en desacuerdo y el otro 10.6% se encuentra de acuerdo, totalizando de esta forma el 100% de encuestados.

En lo referente a los datos presentados en el párrafo anterior, el proceso municipal es ético depende en gran medida de la conducta de los funcionarios y de la estructura que permite la participación, la rendición de cuentas y la justicia.

Figura 22

¿Consideras que el proceso municipal es ética?

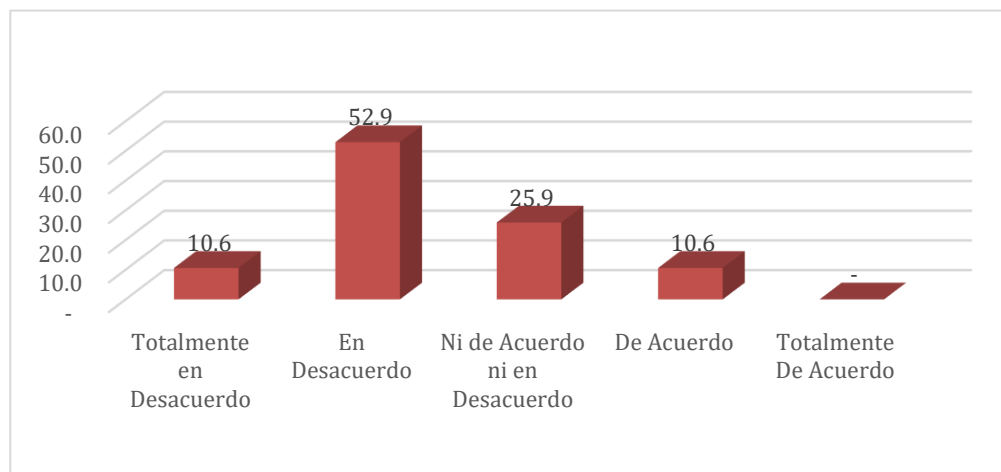


Tabla 23*¿Crees en la credibilidad de los informes municipales?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	24	24	28.2	28.2
(2) En desacuerdo	23	47	27.1	55.3
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	28	75	32.9	88.2
(4) De acuerdo	10	85	11.8	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	0	-	100.0
Total	85	85	100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Al respecto los datos nos demuestran en un 32.9% consideran no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que creen en la credibilidad de los informes municipales, el 28.2% estay muy en desacuerdo, el 27.1% están en desacuerdo, el 11.8% está de acuerdo, sumando de esta forma un 100%.

Como se puede apreciar por la información antes señalada en la credibilidad de los informes municipales depende de la integridad, transparencia y calidad de los procesos involucrados en su elaboración.

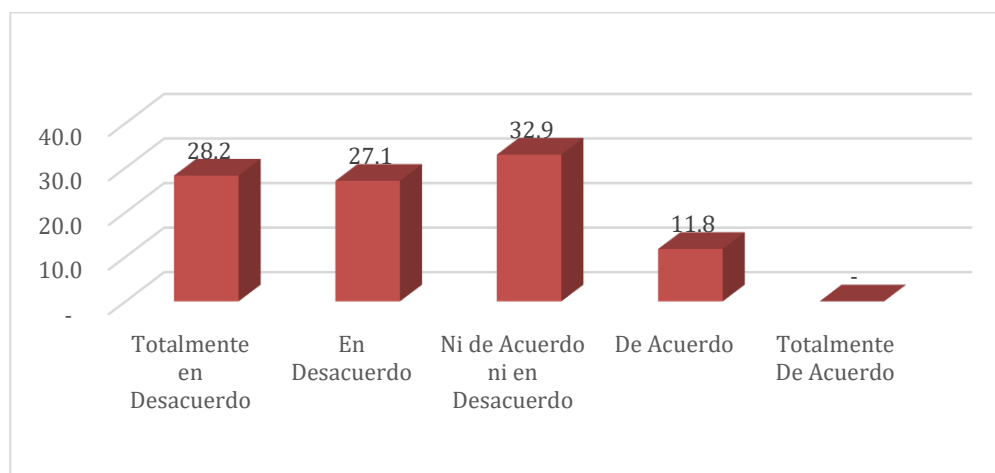
Figura 23*¿Crees en la credibilidad de los informes municipales?*

Tabla 24

¿La municipalidad es una institución competente?

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	13	13	15.3	15.3
(2) En desacuerdo	39	52	45.9	61.2
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	23	75	27.1	88.2
(4) De acuerdo	10	85	11.8	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

La información obtenida nos indica que la municipalidad es una institución competente con el 45.9% están de desacuerdo, el 27.1% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 15.3% están muy en desacuerdo y solo el 11.8% está de acuerdo, sumando así un 100% de encuestados.

Se puede apreciar que la municipalidad como institución depende de diversos factores, tales como su capacidad administrativa, los recursos disponibles, la calidad de los servicios que brinda, el cumplimiento de sus responsabilidades legales y el grado de transparencia y eficiencia con el que gestiona los asuntos públicos.

Figura 24

¿La municipalidad es una institución competente?

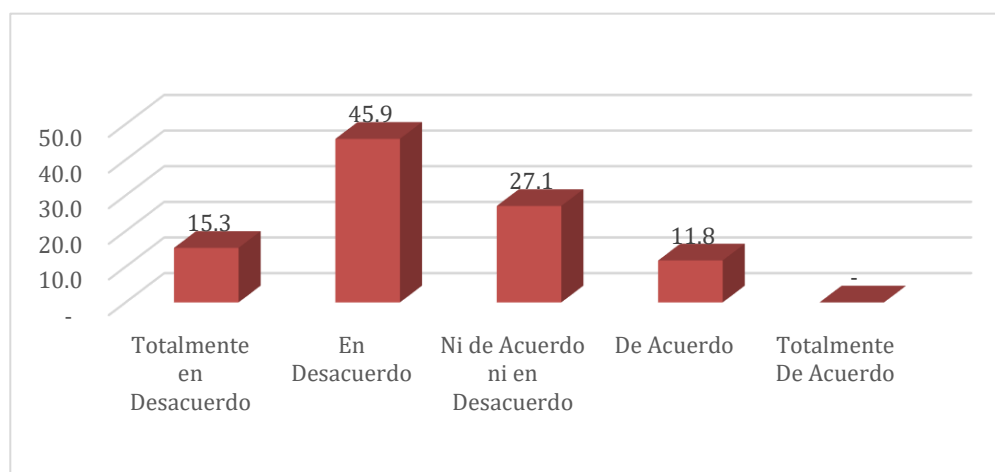


Tabla 25

¿La municipalidad brinda un buen servicio a la ciudadanía?

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	15	15	17.6	17.6
(2) En desacuerdo	32	47	37.6	55.3
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	28	75	32.9	89.2
(4) De acuerdo	10	85	11.8	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

En esta pregunta se encuentra que el 37.6%; respondió estar en desacuerdo con que la municipalidad brinda un buen servicio a la ciudadanía, el 32.9% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 17.6% está muy en desacuerdo y solo 11.8% está de acuerdo.

Estos datos nos demuestran que, La calidad del servicio que una municipalidad brinda a la ciudadanía depende de varios factores, tales como la gestión de recursos, la eficiencia de los servicios públicos, la satisfacción de los ciudadanos y la capacidad de adaptación a las necesidades cambiantes de la comunidad.

Figura 25

¿La municipalidad brinda un buen servicio a la ciudadanía?

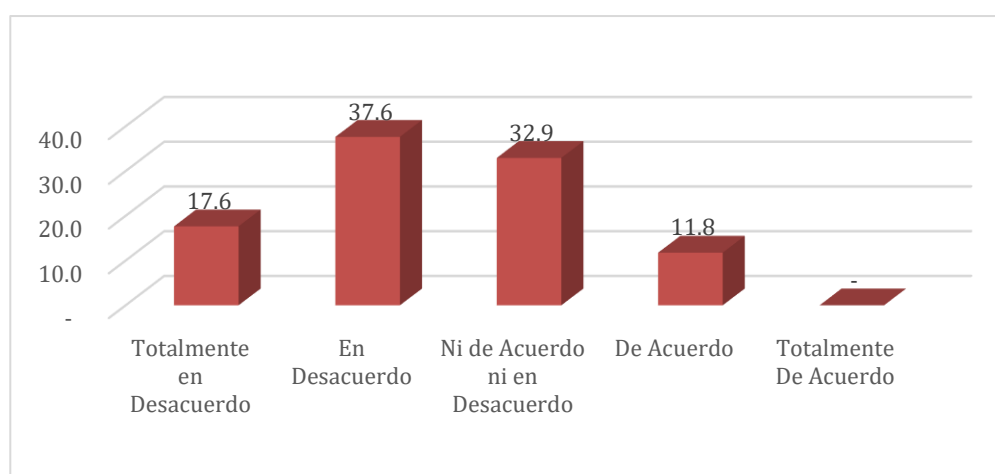


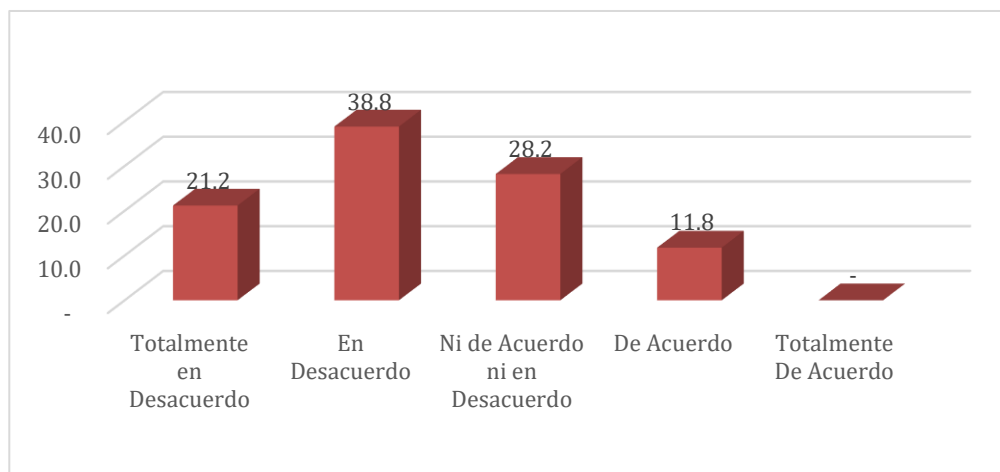
Tabla 26*¿La política municipal es totalmente transparente?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	18	18	21.2	21.2
(2) En desacuerdo	33	51	38.8	60.0
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	24	75	28.2	88.2
(4) De acuerdo	10	85	11.8	11.8
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	-
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Los encuestados en un 38.8% consideran estar en desacuerdo, que la política municipal es totalmente transparente, el 28.2% considera no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 21.2% está muy en desacuerdo y solo el 11.8% está de acuerdo.

Interpretando esta información, se desprende que muchas municipalidades implementan políticas de transparencia, no todas lo hacen de manera total o perfecta. La transparencia en la política municipal es un proceso continuo que requiere voluntad política, recursos adecuados y un compromiso con la rendición de cuentas.

Figura 26*¿La política municipal en totalmente transparente?*

Dimensión: Excelencia

Tabla 27

¿Los resultados esperados por el usuario son buenos?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	10	10	11.8	11.8
(2) En desacuerdo	44	54	51.8	63.6
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	24	78	28.2	91.8
(4) De acuerdo	7	85	8.2	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

El 51.8% de los encuestados respondieron en desacuerdo, el 28.2% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 11.8% esta muy en desacuerdo y el 8.2% está de acuerdo, totalizando de esta manera el 100% de encuestados.

Esta información evidencia que los resultados esperados por el usuario son considerados en desacuerdo cuando no cumplen con las expectativas iniciales y generan satisfacción. Esto puede ser el resultado de un servicio eficiente, de baja calidad, transparente y personalizado.

Figura 27

¿Los resultados esperados por el usuario son buenos?

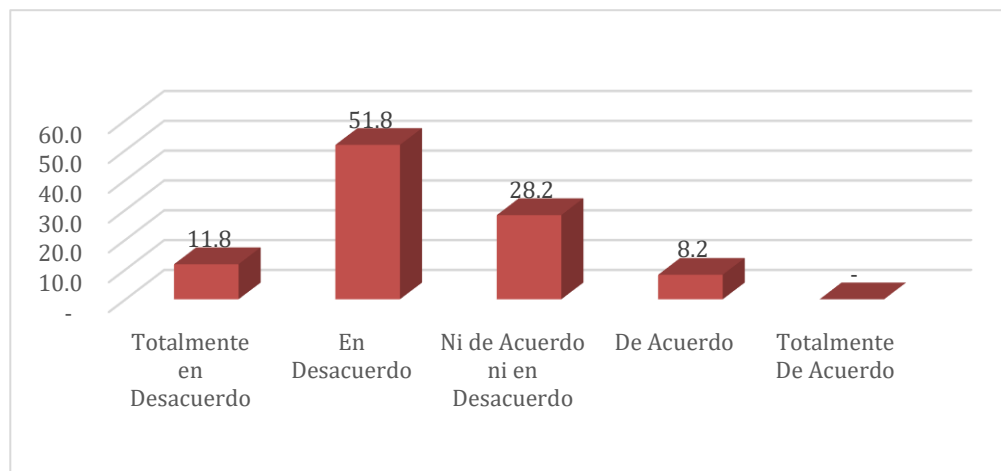


Tabla 28*¿La sociedad está conforme con su gobierno municipal?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	22	22	25.9	25.9
(2) En desacuerdo	31	53	36.5	62.4
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	22	75	25.9	88.2
(4) De acuerdo	10	85	11.8	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Esta interrogante por los resultados encontrados, dejan en claro que el 36.5% considera estar en desacuerdo que la sociedad está conforme con su gobierno municipal, el 25.9% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 25.9) se encuentra muy en desacuerdo y solo el 11.8% de acuerdo, llegando así al 100%.

Si analizamos estos datos se encuentra que el grado de conformidad de la sociedad con su gobierno municipal depende de varios factores relacionados con la gestión pública, la efectividad de los servicios proporcionados, la transparencia en la toma de decisiones, y la interacción entre los ciudadanos y las autoridades locales, están en desacuerdo.

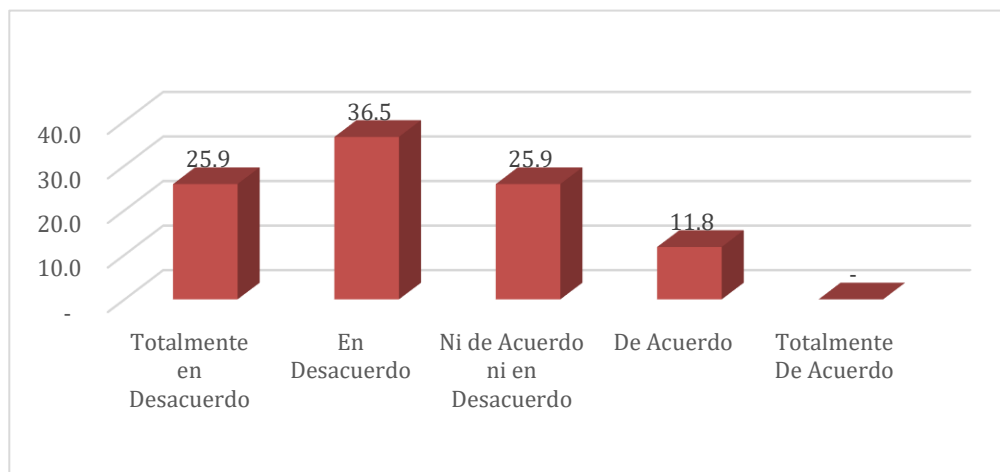
Figura 28*¿La sociedad está conforme con su gobierno municipal?*

Tabla 29*¿La municipalidad realiza actividades de responsabilidad social?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	16	16	18.8	18.8
(2) En desacuerdo	38	54	44.7	63.5
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	21	75	24.7	88.2
(4) De acuerdo	10	85	11.8	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Al apreciar la información referida a que, si la municipalidad realiza actividades de responsabilidad social, el 44.7% está en desacuerdo, el 24.7% no seta ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 18.8% está muy en desacuerdo y solo el 11.8% está de acuerdo, sumando de esta forma un 100% de encuestados.

Interpretando esta información se encuentra en desacuerdo que la responsabilidad social municipal es una herramienta clave para mejorar el bienestar de la comunidad y garantizar el desarrollo sostenible.

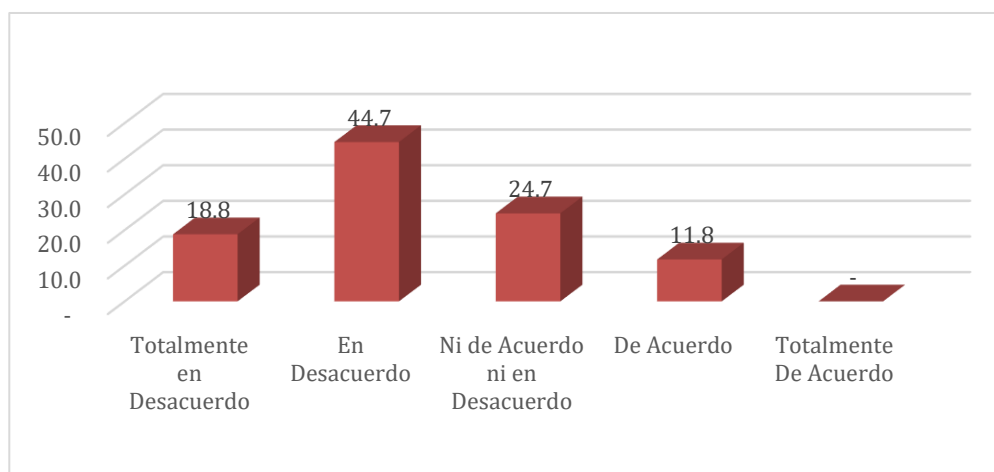
Figura 29*¿La municipalidad realiza actividades de responsabilidad social?*

Tabla 30*¿La municipalidad brinda un servicio de calidad?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	10	10	11.8	11.8
(2) En desacuerdo	38	48	44.7	56.5
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	28	76	32.9	89.4
(4) De acuerdo	9	85	10.6	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	85	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Los datos encontrados en esta interrogante, nos permiten apreciar que el 44.7% considera en desacuerdo que la municipalidad brinda un servicio de calidad, el 32.9% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 11.8% está muy en desacuerdo y solo el 10.6% se encuentra de acuerdo.

Al respecto es conveniente precisar que se encuentran en desacuerdo que la calidad de los servicios municipales es un aspecto fundamental para el bienestar de la comunidad y para la construcción de una relación de confianza entre los ciudadanos y el gobierno local.

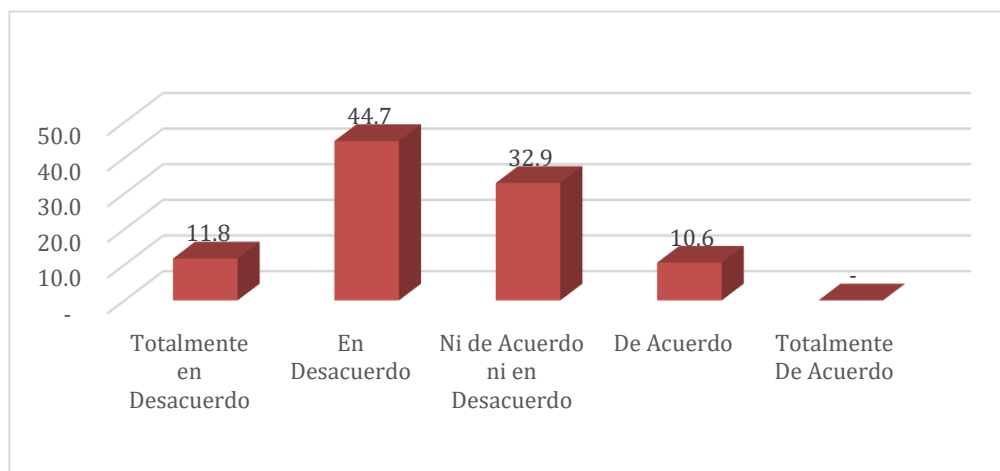
Figura 30*¿La municipalidad brinda un servicio de calidad?*

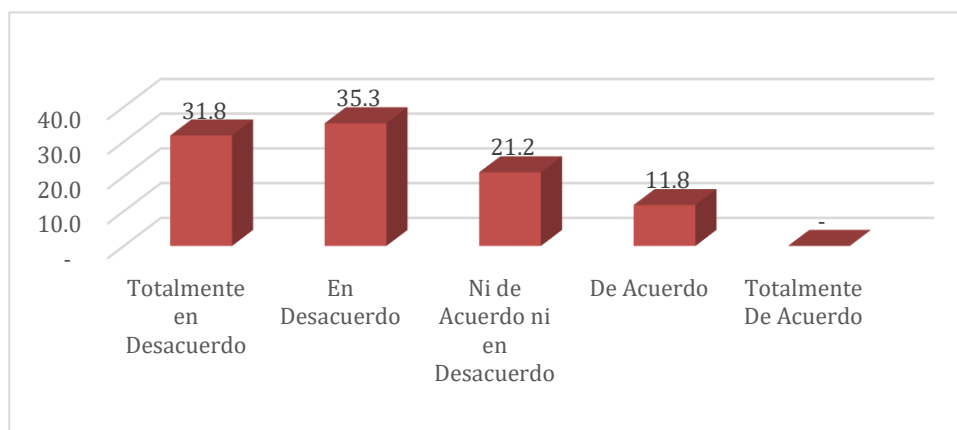
Tabla 31*¿La municipalidad tiene un plan de superación?*

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(1) Muy en desacuerdo	27	27	31.8	31.8
(2) En desacuerdo	30	57	35.3	67.1
(3) Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	18	75	21.2	89.2
(4) De acuerdo	10	85	11.8	100.0
(5) Muy de acuerdo	0	0	-	100.0
Total	85		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Los datos encontrados en esta interrogante, nos permiten apreciar que el 35.3% considera en desacuerdo que la municipalidad tiene un plan de superación, el 31.2% está muy en desacuerdo, el 21.2% ni de acuerdo ni en desacuerdo y solo el 11.8% de acuerdo.

Al respecto es conveniente precisar el estar en desacuerdo que un plan de superación municipal es fundamental para mejorar la eficiencia administrativa, la calidad de los servicios y el bienestar general de la comunidad.

Figura 31*¿La municipalidad tiene un plan de superación?*

3.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis General:

H₀: Existe influencia significativa entre el Kaizen-Teian en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

H₁: No Existe influencia significativa entre el Kaizen-Teian en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

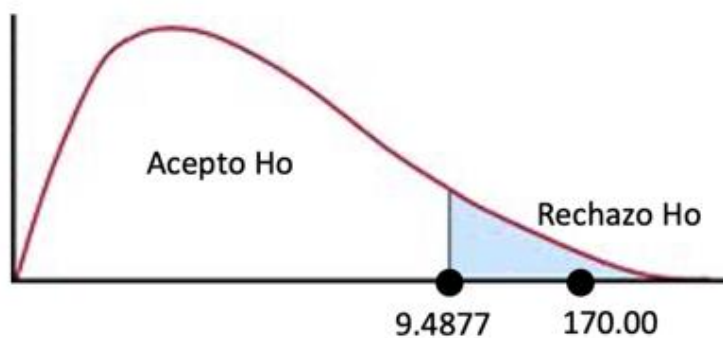
Tabla 32

Contrastación de hipótesis general

Kaizen-Teian	Servicio de Atención al Usuario					Total
	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Totalmente en Desacuerdo	0	0	0	0	0	0
En Desacuerdo	0	36	0	0	0	36
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	32	0	0	32
De acuerdo	0	0	0	17	0	17
Muy de acuerdo	0	0	0	0	0	0
	0	36	32	17	0	85

Figura 32

Contrastación de hipótesis general



Para probar las hipótesis planteadas seguiremos el siguiente procedimiento:

1. **Suposiciones:** La muestra es una muestra aleatoria simple.

2. **Estadística de prueba:** La estadística de prueba es:

$$X^2 = \sum^i \frac{(O_i - E_i)^2}{F_i}$$

3. **Distribución de la estadística de prueba:** cuando H_0 es verdadera, X^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(3-1)(3-1) = 4$ grados de libertad.

4. **Regla de decisión:** Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de x^2 es mayor o igual a 9.4877.

5. **Cálculo de la estadística de prueba:** El valor x^2 se obtiene al calcular primero las frecuencias esperadas de las celdas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \sum^k \sum^l \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{F_{ij}} = 170.000$$

6. **Decisión estadística:** Dado que $170.000 > 9.4877$, se rechaza H_0 .

7. **Conclusión:** El tipo de kaizen-teian influye en el servicio de atención al usuario.

Hipótesis a:

H₀: Existe influencia significativa entre el Know How en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

H₁: No Existe influencia significativa entre el Know How en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

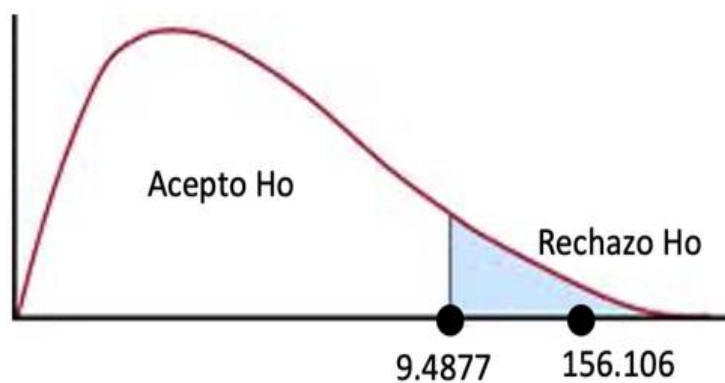
Tabla 33

Contrastación de hipótesis 1

Now-How	Servicio de Atención al Cliente			Total
	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	
En Desacuerdo	36	3	0	39
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	29	0	29
De acuerdo	0	0	17	17
	36	32	17	85

Figura 33

Contrastación de hipótesis 1



Para probar las hipótesis planteadas seguiremos el siguiente procedimiento:

1. **Suposiciones:** La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. **Estadística de prueba:** La estadística de prueba es:

$$X^2 = \sum^i \frac{(O_i - E_i)^2}{F_i}$$

3. **Distribución de la estadística de prueba:** cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(3 - 1) (3 - 1) = 4$ grados de libertad.
4. **Regla de decisión:** Rechazar hipótesis nula (**H₀**) si el valor calculado de x^2 es mayor o igual a 9.4877
5. **Cálculo de la estadística de prueba:** El valor x^2 se obtiene al calcular primero las frecuencias esperadas de las celdas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \sum^k \sum^l \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{F_{ij}} = 156.106$$

6. **Decisión estadística:** Dado que $156.106 > 9.4877$, se rechaza **H₀**.
7. **Conclusión:** Las situaciones que influyen en el now-how está relacionado con el servicio de atención al usuario.

Hipótesis b:

H₀: Existe influencia significativa entre el Skills en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

H₁: No Existe influencia significativa entre el Skills en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

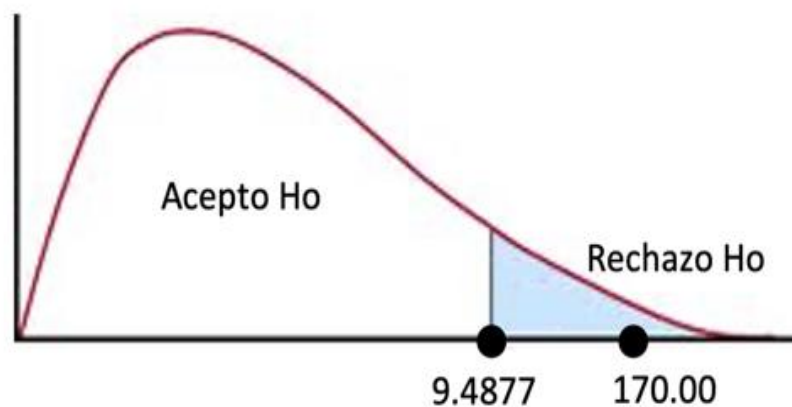
Tabla 34

Contrastación de hipótesis 2

Skills	Servicio de Atención al Cliente			Total
	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	
En Desacuerdo	36	0	0	36
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	32	0	32
De acuerdo	0	0	17	17
	36	32	17	85

Figura 34

Contrastación de hipótesis 2



Para probar las hipótesis planteadas seguiremos el siguiente procedimiento:

1. **Suposiciones:** La muestra es una muestra aleatoria simple.

2. **Estadística de prueba:** La estadística de prueba es:

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{F_i}$$

3. **Distribución de la estadística de prueba:** cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(3-1)(3-1) = 4$ grados de libertad.

4. **Regla de decisión:** Rechazar hipótesis nula (**H₀**) si el valor calculado de **x²** es mayor o igual a 9.4877

5. **Cálculo de la estadística de prueba:** El valor **x²** se obtiene al calcular primero las frecuencias esperadas de las celdas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \sum^k \sum^l \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{F_{ij}} = 170.000$$

6. **Decisión estadística:** Dado que $170.000 > 9.4877$, se rechaza **H₀**.

7. **Conclusión:** Las características o Skills influye en el servicio de atención al usuario.

Hipótesis c:

H₀: Existe influencia significativa entre el KPI en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

H₁: No Existe influencia significativa entre el KPI en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.

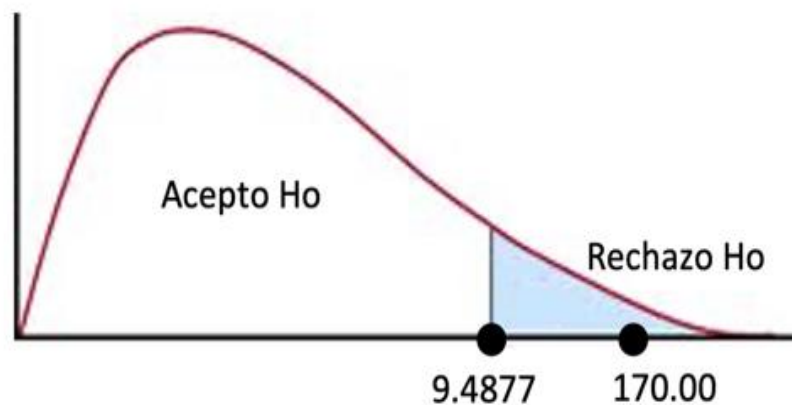
Tabla 35

Contrastación de hipótesis 3

KPI	Servicio de Atención al Cliente			Total
	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	
En Desacuerdo	36	0	0	36
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	32	0	32
De acuerdo	0	0	17	17
	36	32	17	85

Figura 35

Contrastación de hipótesis 3



Para probar las hipótesis planteadas seguiremos el siguiente procedimiento:

1. **Suposiciones:** La muestra es una muestra aleatoria simple.

2. **Estadística de prueba:** La estadística de prueba es:

$$X^2 = \sum^i \frac{(O_i - E_i)^2}{F_i}$$

3. **Distribución de la estadística de prueba:** cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (3-1) (3-1) = 4 grados de libertad.

4. **Regla de decisión:** Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de x² es mayor o igual a 9.4877

5. **Cálculo de la estadística de prueba:** El valor x² se obtiene al calcular primero las frecuencias esperadas de las celdas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \sum^k \sum^l \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{F_{ij}} = 170.000$$

6. **Decisión estadística:** Dado que 170.000 > 9.4877, se rechaza H₀.

7. **Conclusión:** Los KPI influye en el servicio de atención al usuario.

IV. DISCUSIÓN

La investigación realizada fue muy importante, porque se buscó analizar la influencia entre las dos variables, el Kaizen-Teian y el Servicio de Atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en Ciudad de Ica; asimismo, permitió dar respuesta a las preguntas señaladas por la prueba de hipótesis, un coeficiente de correlación positivo significativo, logrando así la determinación de objetivos tanto generales como específicos. A continuación, se analizó los resultados obtenidos a través del análisis descriptivo e inferencial con base en estudios previos y teorías que constituyen el marco teórico de la investigación.

Según a los resultados obtenidos, desarrollada en base a pruebas de análisis de enfoque cuantitativo, se realizaron mediante análisis inferencial, con el fin de conocer la correlación entre las variables de estudio en la Municipalidad de Ocucaje de la Ciudad de Ica, de acuerdo al cálculo de la estadística el valor obtenido fue 170.000, lo que indica es mayor a 9.4877; por lo tanto, los factores que influyen en el kaizen-teian está relacionado con el servicio de atención al usuario y estas son acertadas.

En cuanto a la determinación, si hay influencia del Now-How con el Servicio de Atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en Ciudad de Ica, el cálculo de la estadística el valor obtenido fue 156.106, lo que indica es mayor a 9.4877; por lo tanto, las características del Now-How influyen en el profundo análisis de problemas concernientes a la Municipalidad de Ocucaje.

Asimismo, la determinación si existe influencia de los SKILLS en el Servicio de Atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en Ciudad de Ica, el cálculo de la estadística el valor obtenido fue 170.000, lo que indica es mayor a 9.4877; por lo tanto, los Skills influye en el Servicio de Atención al Usuario de la Municipalidad.

Y por último la determinación si se relaciona los KPI en el Servicio de Atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en Ciudad de Ica, el cálculo de la estadística el valor obtenido fue 170.000, lo que indica es mayor a 9.4877; por lo tanto, el tipo de KPI influye en el Servicio de Atención al Usuario de la Municipalidad.

Lo expresado se relación con los resultados de los antecedentes según Mayra López & Ricardo Romero (2023), proponer el diseño de metodología Kaizen para la optimización del almacenamiento y que la implementación ha generado algunas mejoras al sistema y puede ser una fuente de aprendizaje en reducir errores y liderar los cambios así ser eficientes y competitivos. Por otro lado, Omar Pérez (2022), propuso optimizar el proceso de la trazabilidad en el área de almacén de material de empaque mediante la mejora continua “Kaizen”, donde se optimizo el proceso de trazabilidad mediante la base de datos ejecutada, así mismo de los formatos de instructivos de puestos de trabajo donde se estipulan las actividades a desarrollar

durante la jornada laboral.

Oscar Delgado & Gustavo Montoya (2022) en su investigación determina que el 80% coincide con el estudio y solo el 20% se descartó, así mismo de ello el 40% fue en la industria manufacturera, el 32% en la cultura lean y el 28% para cualquier organización, donde el método Kaizen influye en muchos aspectos, el mejor ambiente de trabajo y la filosofía, adicionalmente genera autodisciplina en el campo. Así mismo, Lincoln Ruiz & Alexander Quispe (2019) en su análisis con un diagnóstico de la productividad inicial de un 35.1% y la eficiencia tenía un valor de 87.8%, se aplicó la filosofía Kaizen, obteniéndose resultados significativos, con una productividad de 55.7% y una eficiencia de 139.2%, por tanto, la fijación de la filosofía Kaizen, establece mejoras a los procedimientos de los procesos de mecanizado.

V. CONCLUSIONES

1. La investigación permitió determinar que las diferentes situaciones que influyen en el kaizen-teian están relacionadas con el servicio de atención al usuario de la municipalidad de Ocucaje; hecho que se sustenta con el resultado de la comprobación estadística de la hipótesis general, donde el valor obtenido de 170.000 es mayor al valor crítico de 9.4877
2. En cuanto a las características del Now-How que se tiene, influyen en el servicio de atención al usuario que estos realizan en cuanto a situaciones concernientes vinculadas a la municipalidad; realidad que se fundamenta con el resultado de la comprobación estadística de la hipótesis específica 1, donde el valor obtenido de 156.106 es mayor al valor crítico de 9.4877.
3. Ha quedado demostrado que las diferentes Skills son importantes en el servicio de atención al usuario, incidiendo unos más que otros; en el aprendizaje en equipo, lo cual permite conocer que los mismos inciden directamente en el servicio de atención al usuario de la municipalidad; lo que se establece con la comprobación estadística de la hipótesis específica 2, dado que el resultado arribado de 170.000 es mayor al valor crítico de 9.4877
4. Que, en cuanto a los KPI, mayormente incide en el servicio de atención al usuario de la municipalidad; sin embargo, la investigación ha permitido conocer que los indicadores son muy importantes en toda evaluación y monitoreo; lo cual influye en el servicio de atención al usuario de la municipalidad; condición sustentada en la comprobación estadística de la hipótesis específica 3; donde el valor obtenido de 170.000 es mayor al valor crítico de 9.4877
5. Finalmente, del resultado de la investigación, también ha permitido determinar que el Kaizen-teian aplicado al servicio de atención al usuario en una municipalidad implica la mejora continua a través de las sugerencias de los propios empleados o del personal que interactúa directamente con los usuarios, con el objetivo de optimizar la calidad de los servicios municipales, haciéndolos más eficientes y efectivos

VI. RECOMENDACIONES

1. Es necesario que el alcalde de la municipalidad esté identificado con la filosofía japonesa que promueve la mejora continua a través de las sugerencias de los propios colaboradores que son los que interactúan directamente, de esta manera alcanzar la satisfacción del usuario.
2. Es conveniente que, el alcalde tenga el Now-How actual de las operaciones, procedimientos o procesos, ya que apoya en la evaluación del estado actual de los servicios como la eficiencia y efectividad con la que esto se gestiona.
3. La municipalidad, por intermedio de los Skills de sus colaboradores debe manejar la tarea o función de manera eficaz y eficiente, siendo estas fundamentales para ofrecer un servicio de calidad, resolver problemas y sobre todo garantizar el servicio de atención al usuario.
4. Los KPI, como métricas utilizadas para evaluar un proceso, proyecto, actividad, los mismos que permiten medir el progreso hacia los objetivos estratégicos, los mismos que son esenciales para evaluar y mejora la calidad del servicio de atención al usuario que es ofrecido por la municipalidad.
5. Finalmente, conociendo la importancia que tiene Kaizen-teian aplicado al servicio de atención al usuario en una municipalidad implica la mejora continua a través de las sugerencias de los propios empleados o del personal que interactúa directamente con los usuarios, con el objetivo de optimizar la calidad de los servicios municipales, haciéndolos más eficientes y efectivos

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, R. (2017). LA IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE. *Coach Latinoamerica*.
- Almazan, J. (2016). El Kaizen Teian. *QPL Global*, 4.
- Aranda, S. (2018). Características para el servicio de atención al usuario. *Aranda, Software*.
- Berckemeyer, F. (11 de 06 de 2018). Método Kaizen: Conoce la estrategia del management japonés. *El Comercio*, pág. 1.
- Buitrago, W. &. (2015). *Modelos Gerenciales - Kaizen*. España .
- Calderon Neyra, P. (2018). Elementos del servicio al usuario. *Gestiopolis*.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Casanova, C. et al. (2022). “*Modelo Kaizen en el Sector Público, 2022*”. Ecuador. Obtenido de <file:///C:/Users/Downloads/ModeloKaizenenelsectorpblico.pdf>
- Dalen, M. &. (2001). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico.
- Delgado, D. & Montoya, G. (2022). “*Metodología Kaizen: revisión de literatura y análisis de la implementación, 2022*”. Lima .
- Espindola, A. (2019). EL KAIZEN TEIAN: SISTEMA DE SUGERENCIAS. *CEUPE - Centro Europeo de Posgrado*, 1.
- Fernandez de la Cigona, J. R. (02 de Setiembre de 2018). Ventajas de una buena atención al usuario. *Sage Advice*.
- Ferrer, J. (2015). Diseño de la Investigación. *Conceptos Basicos de la Metodologia de la Investigacion*.
- Garcia, E. (2016). El Ciclo de Deming: La gestión y mejora de procesos. *Equipo Altran*, 15.
- Gauna, C. (2014). *La Problemática de los Gobiernos Locales en Mexico*. Mexico.

- Gerstner, L. (2015). Roles de servicio de atención al cliente-usuario. *IBM Knowledge Center*.
- Gil, M. (2015). Kaizen teian - Sistemas y Sugerencias. *Actio-consulting*, 4. Obtenido de <https://mariusgil.com/kaizen-teian/>
- Gil, M. (2015). Kaizen teian - Sistemas y Sugerencias. *Actio-consulting*, 4.
- Gomez Reytez, Z. (2016). VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL SERVICIO AL USUARIO. *Servicio al Cliente*.
- Hagobian, B. (2017). Recomendaciones para mejorar la Liquidez. *Consultoria Contable y de Gestion*.
- Hernandez, M. (2015). *Hacia un diagnostico General de los Problemas Municipales de Mexico*. Mexico.
- Koto, E. (2018). ¿Qué es el servicio al cliente-usuario? *Question Pro*.
- Llontop, J. (2017). “Aplicación del método Kaizen para mejorar la productividad en el servicio de entrega en el área de distribución de la empresa Distribuidora Roma SAC en la Ciudad de Ica, período 2017. Ica - Peru.
- López, M. & Romero, R. (2023). “Propuesta de Diseño de la metodología Kaizen para mejorar el sistema de almacenamiento en bodega. Caso: Farmacia Bicentenario”. Ecuador. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpccglclefindmkaj/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9299/1/T4066-MGCI-Lopez-Propuesta.pdf>
- Medina, B. (2018). “METODOLOGIA KAIZEN PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS PROCESOS EN UNA FUNDIDORA DE ALUMINIO”. Huancayo – Perú. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpccglclefindmkaj/https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/825/MEDINA%20CAVERO%20BERTHA%20MILAGROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Medina, M. (2011). *La importancia de la aplicacion del Kaizen en la Empresa*. Mexico.
- Mejia, T. (15 de Noviembre de 2017). Estudio Correlacional. *Lifeder*. Obtenido de Estudio Correlacional: www4.ujaen.es/~eramirez/Descargas/tema5
- Montenegro, C. & Pereda, C. (2019). *EL MÉTODO KAIZEN APLICADO A UNA EMPRESA DEL SECTOR RETAIL EN EL PERÚ: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA*. Trujillo. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/26498/Trabajo_Montenegro%20G%C3%A1lvez%20-%20Pereda%20Guarniz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Morchón, P. (2016). Las metodologías que mas importancia tienen en la mejora continua: six sigma y metodo kaizen. *E y CO*.
- Moreno, F. (09 de abril de 2018). Fundamentos de la Atencion al Usuario para Profesionales IT. *Gestion de Servicios IT*.
- OBS Business School. (2019). Método Kaizen: Aplicación y Beneficios. *Projetct Management*, 3.
- Perez, O. (2018). Razones del Servicio al Usuario. *Nextup*.
- Pérez, O. (2022). *“Implementación de la metodología Kaizen para optimizar el proceso de trazabilidad en el área de almacén del giro alimenticio”*. Mexico. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/4914/1/TESIS%20IMPLEMENTACION%20DE%20LA%20METODOLOGIA%20KAIZEN.pdf>
- Perez, R. (2019). PARA LA INVOLUCRACIÓN TOTAL DE LAS PERSONAS Y LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD. MEJORA CONTINUA A TRAVÉS DE PROPUESTAS DE LOS COLABORADORES. *Action Group*, 2, <http://www.actiongroup.com.ar/programa-de-sugerencias-kaizen-teian-para-la->

involucracion-total-de-las-personas-y-la-mejora-de-la-productividad-mejora-continua-a-traves-de-propuestas-de-los-colaboradores/.

Perianez, S. (2018). Kaizen. *Weebly*, 3.

Polo, B. (2019). “*PROPUESTA DEL MODELO DE PENSAMIENTO ESBELTO BASADO EN LAS ESFERAS CONCÉNTRICAS DEL KAIZEN, COMO MEJORA CONTINUA EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA AMAZONAS 2018*”. Chiclayo.

Portella, E. (2016). Breve Historia del Kaizen. *ACADEMIA*, 5.

Quintero Restrepo, M. (2016). Etapas del Servicio de Atención al Usuario. *Marketing de Servicios*.

Ramírez, M. (2022). “*Metodología para incrementar la productividad mediante el desarrollo de proyectos Kaizen en MIPYMES*”. Mexico. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/4915/3/PROYECTO%20KAIZEN.pdf

Ruiz, L. & Quispe, A. (2021). “*Optimización de los procesos de mecanizado mediante la filosofía Kaizen en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Chalhuanhuacho, 2019*”. Cusco. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10082/2/IV_FIN_108_TE_Ruiz_Quispe_2021.pdf

Schuschny, A. (2007). Sistemas de Planificación y Gestión. *Kaizen-Teian, Hoshi, Lean, PDCA, 6 sigma*, 8.

Sebastian, M. (1960). Problemas de los Municipios Rurales. *PDialnet*,
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2205316>.

Serna, H. (Abril de 2006). *Servicio de Atención al Cliente*. Colombia: Panamericana Editorial Ltda. Obtenido de Universidad Privada San Juan Bautista.

Suarez, M. F. (2018). *Encontrando al Kaizen: Un análisis teórico de la mejora continua*.

Colombia.

Ticona, V. (2017). *ANÁLISIS DEL SISTEMA KAIZEN COMO HERRAMIENTA PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO EN LA EMPRESA DISTRIBUCIONES BOOKSHOP EN ICA – 2017*". Ica - Peru.

VIII. ANEXOS

8.1. Cuestionario.

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

INFLUENCIA DEL KAIZEN-TEIAN EN EL SERVICIO DE ATENCION AL USUARIO
DE LA MUNICIPALIDAD DE PARCONA, EN LA CIUDAD DE ICA – PRIMER
TRIMESTRE DEL 2019

Cuestionario sobre Kaizen-Teian

Estimado (a) la presente encuesta se realiza para un proyecto de investigación con propósitos académicos. Su participación es voluntaria, el que consiste en leer detenidamente las preguntas y responder con la mayor presión posible, habrá confidencialidad en la encuesta y los datos serán utilizados para fines del estudio.

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

Know How		1	2	3	4	5
1.	¿Tienen conciencia del sistema kaizen-teian?					
2.	¿Mantienen un buen sistema de control?					
3.	¿Conocen la capacidad del Municipio?					
4.	¿Tiene otra forma de conocer cómo se administra el municipio?					
5.	¿Tiene otra forma de conocer porque se administra el municipio?					

Skills		1	2	3	4	5
6.	¿Cumplen a cabalidad la síntesis de atención?					
7.	¿Interpretan de manera correcta la norma municipal?					
8.	¿Tienen un buen criterio de análisis?					
9.	¿Utilizan correctamente el método de la observación?					
10.	¿Repiten constantemente lo mismo?					
KPI		1	2	3	4	5
11.	¿Tienen un buen programa de planificación?					
12.	¿Realizan actividades de capacitación?					
13.	¿Verifican el cumplimiento del Plan de trabajo?					
14.	¿Conocen el actuar del mejoramiento continuo?					
15.	¿Usan el modelo de inducción para minimizar errores?					

UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**INFLUENCIA DEL KAIZEN-TEIAN EN EL SERVICIO DE ATENCION AL USUARIO
DE LA MUNICIPALIDAD DE PARCONA, EN LA CIUDAD DE ICA – PRIMER
TRIMESTRE DEL 2019**

Cuestionario sobre Servicio de Atención al Usuario

Estimado (a) la presente encuesta se realiza para un proyecto de investigación con propósitos académicos. Su participación es voluntaria, el que consiste en leer detenidamente las preguntas y responder con la mayor presión posible, habrá confidencialidad en la encuesta y los datos serán utilizados para fines del estudio.

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

Compromiso		1	2	3	4	5
1.	¿Se sienten identificados con la Municipalidad?					
2.	¿Se sienten identificados con el usuario?					
3.	¿Se sienten identificados consigo mismos?					
4.	¿Se sienten identificados con la labor que realizan?					
5.	¿Se sienten identificados con las normas municipales?					

Transparencia		1	2	3	4	5
6.	¿Consideras que el proceso municipal es ética?					
7.	¿Crees en la credibilidad de los informes municipales?					
8.	¿La municipalidad es una institución competente?					
9.	¿La municipalidad brinda un buen servicio a la ciudadanía?					
10.	¿La política municipal es totalmente transparente?					
Económico		1	2	3	4	5
11.	¿Los resultados esperados por el usuario son buenos?					
12.	¿La sociedad está conforme con su gobierno municipal?					
13.	¿La municipalidad realiza actividades de responsabilidad social?					
14.	¿La municipalidad brinda un servicio de calidad?					
15.	¿La municipalidad tiene un plan de superación?					

8.2. Matriz de consistencia

EL KAIZEN-TEIAN INFLUYE EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO DE LA MUNICIPALIDAD DE OCUCAJE, EN LA CIUDAD DE ICA – CUARTO TRIMESTRE DEL 2023

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e Indicadores	Estrategia Metodológica
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera el Kaizen-Teian influye en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>✓ ¿De qué manera el Know How influye en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023?</p> <p>✓ ¿De qué manera el Skills influye en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023?</p> <p>✓ ¿De qué manera los KPI influye en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la influencia que existe entre el Kaizen-Teian en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>✓ Determinar la influencia que existe entre el Know How en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.</p> <p>✓ Establecer la influencia que existe entre el Skills en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.</p> <p>✓ Establecer la influencia que existe entre los KPI en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe influencia significativa entre el Kaizen-Teian en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>✓ Existe influencia significativa entre el Know How en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.</p> <p>✓ Existe influencia significativa entre el Skills en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.</p> <p>✓ Existe influencia significativa entre el KPI en el servicio de atención al Usuario de la Municipalidad de Ocucaje, en la Ciudad de Ica – cuarto trimestre del 2023.</p>	<p>V.I.:</p> <p>Organización Kaizen-Teian</p> <p>Indicadores</p> <p>✓ Know How</p> <p>✓ Skills</p> <p>✓ KPI</p> <p>V.D.:</p> <p>Servicio de Atención al Usuario</p> <p>Indicadores</p> <p>✓ Compromiso</p> <p>✓ Transparencia</p> <p>✓ Excelencia</p>	<p>Tipo: Aplicada – Cuantitativa.</p> <p>Nivel: Descriptiva – correlacional</p> <p>Diseño: No experimental – correlacional</p> <p>Población: 85 gerentes</p> <p>Muestra: 85 colaboradores – no probabilística por conveniencia.</p> <p>Técnicas de recolección de información:</p> <p>✓ Encuesta</p> <p>✓ Análisis documental</p> <p>Instrumento de recolección de información</p> <p>✓ Cuestionario</p> <p>✓ Revisión de documentos</p> <p>Técnicas de análisis e interpretación de resultados</p> <p>✓ Organización y codificación</p> <p>✓ Tabulación de datos.</p> <p>✓ Estadística descriptiva</p> <p>✓ Chi cuadrado</p>



JUICIO DE EXPERTOS CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe
Dr.....

HACE CONSTAR:

Que, el Instrumento utilizado para la recolección de datos del trabajo de grado titulado:

“EL KAIZEN-TEIAN INFLUYE EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO DE LA MUNICIPALIDAD DE OCUCAJE, EN LA CIUDAD DE ICA – CUARTO TRIMESTRE DEL 2023”

Elaborado por el Maestro: VÍCTOR ZACARÍAS ZARATE JIMÉNEZ; aspirante al Grado Académico de DOCTOR EN CIENCIAS EMPRESARIALES, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se planean en la Investigación

Atentamente.

.....
DNI:

Ica,de.....del



Anexo: FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES:

- I.1 Apellidos y Nombres del Experto
- I.2 Grado Académico:
- I.3 Cargo e Institución donde labora:
- I.4 Título de la Investigación:
- I.5 Autor del Instrumento:
- I.6 Licenciatura / Maestría / Doctorado:
- I.7 Nombre del Instrumento:

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					
2.OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas expresables					
3. ACTUALIDAD	Esta adecuado al alcance de ciencia y tecnología					
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica					
5. SUFICIENCIA	comprende los aspectos de cantidad y calidad					
6. INTENCIONALIDA	Adecuado para valorar aspectos del estudio					
7. CONSISTENCIA	Basados en aspecto Teóricos-Científicos y del tema de estudio					
8. COHERENCIA	entre los índices, indicadores, dimensiones y variables					
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio					
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías					
SUB TOTAL						
TOTAL (PROMEDIO)						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20):

VALORACION CUALITATIVA:

OPINION DE APLICABILIDAD:

Lugar y fecha:

Posfirma

DNI

Análisis de Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	85	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	85	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,985	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Pregunta1	66,5294	463,300	,838	,985
Pregunta2	66,4588	464,227	,830	,985
Pregunta3	66,3765	468,023	,815	,985
Pregunta4	66,3647	468,639	,767	,985
Pregunta5	66,4471	462,750	,841	,985
Pregunta6	66,3647	462,401	,846	,985
Pregunta7	66,5294	464,538	,817	,985
Pregunta8	66,3294	468,343	,813	,985
Pregunta9	66,4824	468,491	,800	,985
Pregunta10	66,3647	467,568	,811	,985
Pregunta11	66,5412	456,370	,890	,985
Pregunta12	66,4471	467,845	,808	,985
Pregunta13	66,3529	469,112	,794	,985
Pregunta14	66,5059	466,848	,826	,985
Pregunta15	66,6471	463,660	,862	,985
Pregunta16	66,4235	469,795	,789	,985
Pregunta17	66,4471	466,464	,819	,985
Pregunta18	66,3529	464,588	,850	,985
Pregunta19	66,4824	463,253	,837	,985
Pregunta20	66,2941	472,924	,785	,985
Pregunta21	66,3529	469,183	,792	,985
Pregunta22	66,4353	459,439	,864	,985
Pregunta23	66,3647	465,782	,820	,985
Pregunta24	66,3294	463,771	,842	,985
Pregunta25	66,4118	463,126	,836	,985
Pregunta26	66,3882	469,455	,806	,985
Pregunta27	66,4824	461,015	,858	,985
Pregunta28	66,4235	463,723	,847	,985
Pregunta29	66,2941	467,186	,827	,985
Pregunta30	66,5882	459,555	,870	,985