

<https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2708>

Sistema de gestión por administración esbelta en universidades

Lean administration management system in universities

José Gabriel Ocaña-Alava

pg.josegoa37@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-7497-5738>

Ariel José Romero-Fernández

ua.arielromero@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Matías Carmelo Santana-Paredes

pg.docentemcsp@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-9130-4987>

Recibido: 15 de enero 2023

Revisado: 20 marzo 2023

Aprobado: 15 de abril 2023

Publicado: 01 de mayo 2023

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue proponer una metodología de gestión por administración esbelta que permita el desempeño eficiente del personal operativo como factor clave para el desarrollo eficiente de las actividades administrativas. Se utilizó un tipo de investigación descriptiva, por el tema planteado y la problemática que se encuentra estrechamente relacionada el personal administrativo y los procesos que se llevan a cabo durante la ejecución de sus actividades. Los Resultados evidenciaron que un mayor porcentaje de colaboradores que considera que su trabajo no es reconocido y tampoco reciben capacitación y no se promueve el trabajo en equipo; de igual manera, los trabajadores, no reciben una retroalimentación de los resultados de evaluación del desempeño. Como conclusión, la cadena de valor es un factor clave para identificar las falencias en los procesos y determinar las competencias que se requieren para eliminar las brechas existentes y alcanzar resultados óptimos.

Descriptor: Gestión; administración; capacitación; proceso; competencia. (Tesauro UNESCO).

ABSTRAC

The objective of the research was to propose a management methodology by lean administration that allows the efficient performance of operational personnel as a key factor for the efficient development of administrative activities. A type of descriptive research was used, due to the topic raised and the problems that are closely related to the administrative staff and the processes that are carried out during the execution of their activities. The Results showed that a higher percentage of collaborators who consider that their work is not recognized and do not receive training and teamwork is not promoted; Similarly, workers do not receive feedback on the results of performance evaluation. In conclusion, the value chain is a key factor to identify the shortcomings in the processes and determine the skills that are required to eliminate the existing gaps and achieve optimal results.

Descriptors: Management; administration; training; process; competence. (UNESCO Thesaurus).

INTRODUCCIÓN

La gestión por administración esbelta busca mejorar los procesos en las organizaciones mediante el uso de diferentes principios y herramientas en la ejecución de actividades las cuales deben agregar valor a la empresa. Así lo afirma Ibarra & Balderas (2017) con la implementación adecuada de un sistema esbelto se logrará que todas aquellas actividades que no agreguen valor al servicio o producto sean eliminadas alcanzado como resultado la reducción de los desperdicios por lo que se mejoraran las operaciones respetando al trabajador, obteniendo mejoras tangibles y medibles para alcanzar la competitividad.

Como lo indica Vargas, Muratalla, & Jiménez, (2018, pág. 170) “En la actualidad uno de los principales objetivos que busca Lean Manufacturing es conseguir el bienestar del personal y al mismo tiempo crear empleados con capacidad de realizar diferentes tareas o actividades con agilidad, esto gracias a los programas de desarrollo de los empleados”. De acuerdo a lo anterior descrito cabe indicar la importancia de la motivación dirigida a los colaboradores dentro de las instituciones; así también dirigir efectivamente los procesos de formación y desarrollo del personal para alcanzar su máximo potencial.

Cabe mencionar que Taylor determinó las bases para la organización de procesos, tiempos, equipos, personas y movimientos mediante la aplicación del método científico. Por otro lado, Henry Ford aportó en nuevos procesos con las primeras cadenas de fabricación de automóviles mediante la simplificación, secuenciación, sincronización de tareas y recorridos; así también la especialización de trabajo y la formación especializada. Se debe indicar que Thiicho Ohno fue el precursor del sistema de gestión just in time en Toyota, posteriormente aparece el sistema de organización del trabajo japonés (Japanese Work Organization), y finalmente surge el sistema Jidoka. Todos estos son los fundamentos esenciales de un nuevo sistema de gestión que se ha mantenido vigente en el tiempo y permite alcanzar la calidad total.

Los cambios y exigencias que ocurren en todos los sectores organizacionales hacen necesaria la innovación y la búsqueda de nuevos métodos de gestión. Por lo tanto, es fundamental involucrarse y tomar medidas de prevención respecto a los procesos en los que se debe garantizar la eficiencia y calidad. Según Hernández (2017) el pensamiento esbelto alcanza servicios y productos con calidad a tiempo y en las cantidades requeridas; por ello se debe implementar un sistema de administración enfocado en la mejora continua que permita administrar las restricciones, reducir gastos de operación y generar así un valor agregado. Actualmente una de las prioridades en las organizaciones es incluir en sus procesos sistemas de gestión administrativa que funcionen de forma estratégica para alcanzar la competitividad. En donde el personal es de vital importancia pues debe conocer y manejar de manera correcta los principios, herramientas y la metodología del sistema de gestión por administración esbelta.

Otro aspecto esencial que se puede incluir en este sistema de gestión administrativa es la mejora continua Keizen, orientada en la innovación para reducir defectos a largo plazo, cumplir con estándares de calidad en cada proceso administrativo ejecutado; considerando que en un mercado tan competitivo la calidad de servicios y productos deben cumplir las expectativas de los clientes. (Veintimilla, Gómez, & Mora , 2019). En la Universidad Técnica de Ambato y específicamente en el área administrativa parte fundamental de la Institución, uno de los principales objetivos es que el personal administrativo cumpla con las exigencias que demanda este sector tan competitivo. Por lo cual es fundamental incluir en el sistema de gestión nuevas técnicas y herramientas consideradas en el sistema de administración esbelta.

Este estudio considera que, mediante el rediseño y análisis de procesos, para lo cual es necesario la descripción detallada de cómo se realizan las actividades. Se logrará identificar nuevas oportunidades para evitar la duplicidad de tareas, optimizar tiempos, reducir gastos y alcanzar objetivos. Así también, este estudio aportará al cumplimiento de uno de los objetivos estratégicos de la Universidad Técnica de Ambato, que es

promover la calidad del desempeño institucional en base al modelo organizacional por procesos lo que permita un crecimiento integral y sostenido de la Universidad.

Se debe señalar que respecto al personal se considera que la estrategia esbelta se fundamenta en un buen régimen de relaciones humanas (Huilcapi, Mora, Bayas, Escobar, & Montiel, 2017). Por lo que la resistencia al cambio se debe manejar de forma adecuada para así consolidar nuevos equipos de trabajo, capaces de afrontar los desafíos del entorno e innovar con las exigencias del mercado. De acuerdo con lo anterior, la cultura Lean debe llevarse a cabo como una transformación que sea duradera y sostenible ya que considera técnicas enfocadas en las personas y el valor agregado; teniendo como objetivo principal el trabajo en equipo y la mejora continua. (Rojas & Gisbert, 2017).

“Las personas de la organización deben reconocer la implementación de herramientas de manufactura como un proceso de mejoramiento continuo, por lo cual debe haber un responsable en cada etapa y mecanismos de control” (Wilches, Cabarcas, Lucuara , & Gonzalez, 2013). Por ello la importancia de buscar líderes en cada departamento, quienes sean responsables de socializar y hacer que cada colaborador se sienta parte del cambio. Así también, es esencial implementar “la base de la metodología lean, la cual está representada por las herramientas de diagnóstico, operativas y de seguimiento” (Sarria , Fonseca, & Bocanegra, 2017). Todo este proceso debe ser implementado de forma ordenada, se debe tomar en cuenta a las personas como factor clave del cambio y buscar su motivación.

En cuanto a los trabajos de investigación se puede mencionar la publicación realizada por Alvarado & Pumisacho (2017) denominada: “Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito”, en la que se evalúa la práctica de la mejora continua en empresas medianas y grandes del Distrito Metropolitano de Quito, mediante un estudio exploratorio, en el que se utilizaron métodos cualitativos. Además, se describen a detalle los elementos potenciadores y las barreras que se presentan en el mantenimiento de la mejora continua.

También, se debe mencionar el artículo publicado por Ibarra & Balderas (2017) con el tema: Manufactura Esbelta en el cual se describen los orígenes, conceptos, principios, herramientas y los aspectos del pensamiento Lean que son clave para lograr una implantación exitosa. Cabe indicar el artículo realizado por Rojas & Gisbert (2017) con el tema: “Lean manufacturing: herramienta para mejorar la productividad en las empresas”, que trata sobre la importancia de dicha herramienta para mejorar la productividad, eficiencia en las empresas y logro de objetivos.

La publicación con el tema: “Herramientas de manufactura esbelta que inciden en la productividad de una organización: modelo conceptual propuesto” (Favela, Escobedo, Romero , & Hernández, 2019), aportará en la discusión de la temática de la presente investigación; debido a toma las 5S como herramienta enfocada al trabajo con efectividad, organización y estandarización. Las publicaciones anteriormente descritas contribuyen a la validación del tema a desarrollar, tomando en consideración que en la actualidad esta temática es de gran interés y puede ser la base para futuras investigaciones y aportar a la solución de la problemática presentada.

Es importante señalar que la Asamblea Nacional del Ecuador aprobó la nueva Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), que en su artículo 12 Principios del Sistema establece “El Sistema de Educación Superior se rige por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica y tecnológica global”. (Ley Orgánica de Educación Superior, 2018, p.11). Ante esto, se hace necesario el desarrollo de este estudio con el fin de cumplir con la ley anteriormente señalada y mediante la intervención oportuna mejorar los procesos administrativos, alcanzar altos niveles de calidad y con ello consecuentemente lograr la efectividad en la prestación de servicios educativos.

Tomando en consideración estas premisas, el presente artículo científico surge con el objetivo de proporcionar información teórica, práctica y metodológica acerca del sistema de gestión por administración esbelta para contribuir con el propósito de generar una solución adecuada para promover la gestión administrativa adecuada en la Facultad de Diseño y Arquitectura de la Universidad Técnica de Ambato; lo cual permita optimizar los procesos institucionales y consolidar la fuerza laboral de forma íntegra como pilar fundamental para cumplir con todos los objetivos internos y externos. Proponer una metodología de gestión por administración esbelta que permita el desempeño eficiente del personal operativo como factor clave para el desarrollo eficiente de las actividades administrativas.

METODO

Se utilizó un tipo de investigación descriptiva, por el tema planteado y la problemática que se encuentra estrechamente relacionada el personal administrativo y los procesos que se llevan a cabo durante la ejecución de sus actividades. Luego del diagnóstico, se un análisis acerca de la problemática basada en los hechos reales, mediante la contextualización en la cual se describirá y puntualizará cómo se desarrollan actualmente los procesos administrativos. Además, será de utilidad para fundamentar teóricamente la presente investigación y así validar la información. En esta investigación los individuos que formaron parte del estudio brindaran la información para validar la misma. Los elementos de observación en este caso lo constituyen 19 funcionarios que pertenecen al personal administrativo de la Facultad de Diseño y Arquitectura de la Universidad Técnica de Ambato.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Mediante la recolección de datos se logró ordenar la información más relevante y útil para esta investigación; la misma que fue analizada e interpretada obteniendo así los siguientes resultados:

Del total de encuestados en la Facultad de Diseño y Arquitectura de la Universidad Técnica de Ambato, el mayor porcentaje del personal es masculino, se puede observar que existe un mayor porcentaje de colaboradores con tercer nivel de estudios; existe un mayor porcentaje de colaboradores que considera que las actividades administrativas no se encuentran bien definidas, se demostró que existe un mayor porcentaje de colaboradores que considera que existe fugas de tiempo durante la ejecución de actividades. En ese mismo orden de ideas, un mayor porcentaje de colaboradores que considera que su trabajo no es reconocido y tampoco reciben capacitación y no se promueve el trabajo en equipo.

Del total de encuestados en la Facultad de Diseño y Arquitectura de la Universidad Técnica de Ambato, existe debilidades con el proceso de evaluación de desempeño, no a todo el personal administrativo se le realiza la evaluación. De igual manera, los trabajadores, no reciben una retroalimentación de los resultados de evaluación del desempeño.

DISCUSIÓN

En la actualidad se han generado grandes cambios en el sector educativo, con el fin de generar nuevos enfoques en la gestión de procesos administrativos que conlleven a la eficiencia en los procesos académicos; se busca implementar nuevas herramientas de trabajo que mejoren y agilicen los procesos en este sector tan competitivo. Ante esta situación la Facultad de Diseño y Arquitectura busca la pionera en implementar nuevos procesos de lean management en la Universidad Técnica de Ambato.

Es relevante mencionar que los resultados obtenidos de la presente investigación, revelan que es necesario innovar en los procesos administrativos e integrar de forma ágil una herramienta que permita definir las principales actividades que generen valor y ventajas competitivas. La información indica que el pilar fundamental que es el personal administrativo no se encuentra motivado, no es reconocido por sus labores realizadas y considera que las actividades no se encuentran bien definidas.

CONCLUSIONES

La presente investigación está enfocada en el estudio del Sistema de Gestión por administración esbelta en la Facultad de Diseño y Arquitectura de la Universidad Técnica de Ambato. Después del análisis realizado se puede concluir que:

La implementación de un sistema por administración esbelta en la Facultad de Diseño y Arquitectura es indispensable; en consideración que generar valor mediante, la motivación, incorporación de las nuevas tecnologías, simplificación de procesos administrativos y capacitación permitirá que el personal administrativo perfeccione sus competencias y refleje excelencia en la ejecución de sus funciones.

El diseño de un modelo de gestión por administración esbelta y la implementación de manera adecuada es beneficioso, tanto para la institución como para el personal administrativo; en consideración que se promueve el trabajo en equipo y la capacitación continua, lo que genera motivación y un valor agregado; la efectividad y disminución de tiempos en las actividades administrativas permitan desarrollar estrategias pertinentes para alcanzar de forma eficaz el logro de los objetivos institucionales.

La cadena de valor es un factor clave para identificar las falencias en los procesos y determinar las competencias que se requieren para eliminar las brechas existentes y alcanzar resultados óptimos; en este contexto el rol desempeñado por quienes lideran la Universidad Técnica de Ambato es esencial debido a que la Facultad de Diseño y Arquitectura implementará un modelo de gestión por administración esbelta y en medida

de lo posible el mismo debe ser implementado a nivel Institucional con el fin de alcanzar los más altos estándares de calidad a nivel nacional e internacional.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A los directivos, funcionarios y estudiantes que pertenecen al personal administrativo de la Facultad de Diseño y Arquitectura de la Universidad Técnica de Ambato.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Alvarado, K. & Pusimacho, Á. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaisen en en empresas del Distrito Metropolitano: Un estudio exploratorio. [Continuous improvement practices, with a Kaisen approach in companies of the Metropolitan District: An exploratory study]. *Intangible Capital*, 13 (2). 479-497. <https://n9.cl/mugun>
- Favela, M., Escobedo, M., Romero, R., & Hernández, J. (2019). Herramientas de manufactura esbelta que inciden en la productividad de una organización: modelo conceptual propuesto. [Lean manufacturing tools that affect the productivity of an organization: proposed conceptual model]. *Lasallista de Investigación*, 115-133. <https://n9.cl/0dxds1>
- Hernández, A. (2017). Lean Thinking en la educación: Enseñanza con valor agregado. [Lean Thinking in education: Value-added teaching . *Didáctica Práctica*, 1 (2).13-2.1. <https://n9.cl/1so37>

- Huilcapi, M., Mora, J., Bayas, G., Escobar, D., & Montiel, P. (2017). Mejora continua, elemento de la cultura empresarial para lograr empresas esbeltas. [Continuous improvement, element of the business culture to achieve lean companies]. *Producción, ciencias e investigación*, 1 (4). 27-32. <https://n9.cl/tfsxs>
- Ibarra Balderas, V. M., & Ballesteros Medina, L. L. (2017). Manufactura Esbelta. [Lean Manufacturing]. *Conciencia Tecnológica*, (53).1-8. <https://n9.cl/2ai1g>
- Rojas, A. & Gisbert, V. (2017). Lean manufacturing: herramienta para mejorar la productividad en las empresas. [Lean manufacturing: tool to improve productivity in companies]. *3C Empresa*. 116-124. <https://n9.cl/ioxwm>
- Sarria, M., Fonseca, G., & Bocanegra, C. (2017). Modelo metodológico de implementación de lean manufacturing. [Methodological model for the implementation of lean manufacturing]. *EAN*, 83. 51-71. <https://n9.cl/cww1j>
- Vargas, J., Muratalla, G., & Jiménez, M. (2018). Lean Manufacturing ¿una herramienta de mejora de un sistema de producción? . [Lean Manufacturing, a tool for improving a production system?]. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 153-174. <https://n9.cl/1qbvm>
- Veintimilla, J., Gómez, M., & Mora, N. (2019). Enfoque basado en la teoría para la mejora administrativa: análisis del modelo y actividades en el desarrollo. [Theory-Based Approach to Management Improvement: Model Analysis and Development Activities]. *Digital Publisher*, 5 (2). 44-55. <https://n9.cl/3q11u>
- Wilches, M., Cabarcas, J., Lucuara , J., & Gonzalez, R. (2013). Aplicación de herramientas de manufactura esbelta para el mejoramiento de la cadena de valor de una producción de sillad para oficina. [Application of lean manufacturing tools for the improvement of the value chain of a production of office chairs]. *Dimensión empresarial*, 126-136. <https://n9.cl/smrz6>

INGENIUM ET POTENTIA

Revista Electrónica Multidisciplinaria de Ciencias Básicas, Ingeniería y Arquitectura

Año V. Vol V. N°1. Edición Especial 2023

Hecho el depósito de Ley: FA2019000052

FUNDACIÓN KOINONIA (F.K).

Santa Ana de Coro, Venezuela.

José Gabriel Ocaña-Alava; Ariel José Romero-Fernández; Matías Carmelo Santana-Paredes

©2023 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).