



FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Empresarial

“DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTE”

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniera Empresarial

Autores:

Angie Yessel Rodriguez Gomez

Nicoll Alejandra Livicy Valverde

Asesora:

Ing. Mg. Cesia Elizabeth Boñón Silva

Trujillo - Perú

2020

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a Dios y a nuestros
padres por habernos dado su apoyo incondicional
impulsándonos a ser mejores personas cada día y lograr
superarnos en todos los aspectos.

Las autoras.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecemos a Dios por darnos cada día una nueva oportunidad para llevar a cabo nuestro proyecto de vida, y por dotarnos de las habilidades y capacidades intelectuales necesarias.

A la Universidad Privada del Norte, por brindarnos la oportunidad de aprender de los mejores profesionales.

A todos los docentes que nos brindaron aportes académicos y personales a lo largo de estos años de etapa universitaria que harán factible la realización de la presente investigación.

Las autoras.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
INDICE DE TABLAS.....	5
INDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN.....	12
ABSTRACT.....	13
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	44
CAPÍTULO III. RESULTADOS	52
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	228
REFERENCIAS	233
ANEXOS	239

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Elementos de la herramienta Bizagi.....	34
Tabla 2: Operacionalización de variables.....	44
Tabla 3: Instrumentos de recolección de datos.....	46
Tabla 4: Total de procesos identificados	52
Tabla 5: Tiempo disponible por responsable de proceso	55
Tabla 6: Tiempo planificado para el diseño de procesos.....	56
Tabla 7: Capacitaciones 2018.....	60
Tabla 8: Desvinculación de personal 2018.....	63
Tabla 9: Contratación de personal 2018.....	64
Tabla 10: Inventario de Procesos.....	70
Tabla 11: Ficha de caracterización de la Dirección Estrategica.....	71
Tabla 12: Procedimiento de supervisión de áreas	74
Tabla 13: Ficha de indicador del proceso de supervisión de áreas.....	75
Tabla 14: Procedimiento de análisis y aprobación de cotización.....	78
Tabla 15: Ficha de indicador de proceso de análisis y aprobación de cotización	79
Tabla 16: Procedimiento de seguimiento a soluciones planteadas.....	82
Tabla 17: Ficha de Indicador de proceso de seguimiento a soluciones planteadas.....	83
Tabla 18: Procedimiento de análisis de reportes	86
Tabla 19: Ficha de indicadores del proceso de análisis de reportes	87
Tabla 20: Ficha de caracterización de la Gestión Financiera	88
Tabla 21: Procedimiento de atención de solicitud a caja.....	91
Tabla 22: Ficha de indicador de procesos de atención de solicitud de caja	92
Tabla 23: Procedimiento de pago a proveedores.....	95
Tabla 24: Ficha de indicador de proceso de pago a proveedores	96
Tabla 25: Procedimiento de pagos vehiculares	99
Tabla 26: Ficha de indicador de proceso de pagos vehiculares.....	100

Tabla 27: Procedimiento de pago de créditos y leasing	103
Tabla 28: Ficha de indicador de proceso de pago de créditos y leasing.....	104
Tabla 29: Ficha de caracterización de Gestión Logística.....	105
Tabla 30: Proceso de carga de material	108
Tabla 31: Ficha de indicador del proceso de carga de material.....	109
Tabla 32: Proceso de descarga de material.....	112
Tabla 33: Ficha de indicador del proceso de descarga de material	113
Tabla 34: Ficha de caracterización de gestión de transporte	114
Tabla 35: Procedimiento de transporte de óxido de calcio.....	117
Tabla 36: Ficha de indicador de transporte de óxido de calcio	118
Tabla 37: Procedimiento de insumos químicos.....	121
Tabla 38: Ficha de indicador de insumos químicos	123
Tabla 39: Procedimiento del transporte de hidrocarburos.....	127
Tabla 40: Ficha de indicador del transporte de hidrocarburos	128
Tabla 41: Procedimiento de transporte de GLP	131
Tabla 42: Ficha de indicador de transporte de GLP	132
Tabla 43: Procedimiento de transporte de refrigerados.....	135
Tabla 44: Ficha de indicador de transporte de refrigerados	136
Tabla 45: Procedimiento de transporte de materiales comunes	139
Tabla 46: Ficha de indicador de transporte de materiales comunes	140
Tabla 47: Ficha de caracterización de gestión de Recursos Humanos.....	141
Tabla 48: Procedimiento de Reclutamiento de Personal.....	144
Tabla 49: Ficha de indicador de reclutamiento de personal	145
Tabla 50: Procedimiento de afiliación del personal	148
Tabla 51: Ficha de indicador de afiliación del personal.....	149
Tabla 52: Procedimiento de elaboración de contrato inicial	152
Tabla 53: Ficha de indicador de elaboración de contrato inicial de trabajo	153
Tabla 54: Proceso de renovación de contrato de trabajo	156
Tabla 55: Ficha de indicador de proceso de renovación de contrato.....	157
Tabla 56: Procedimiento de Renovación de SCTR	160
Tabla 57: Ficha de indicador de proceso de renovación de SCTR.....	161

Tabla 58: Proceso de liquidación del personal	164
Tabla 59: Ficha de indicador de proceso de liquidación de personal	165
Tabla 60: Ficha de caracterización de gestión de almacén.....	166
Tabla 61: Proceso de requerimiento de recursos	169
Tabla 62: Ficha de indicador del proceso de requerimiento de recursos.....	170
Tabla 63: Proceso de cotización de recursos	173
Tabla 64: Ficha de indicador del proceso de cotización de recursos.....	174
Tabla 65: Proceso de compra de recursos	177
Tabla 66: Ficha de indicador del proceso de compra de recursos	178
Tabla 67: Proceso de despacho de materiales	181
Tabla 68: Ficha de indicador del proceso de despacho de materiales	182
Tabla 69: Ficha de caracterización de Gestión Contable	183
Tabla 70: Procedimiento de registro de ordenes de servicio	186
Tabla 71: Ficha de indicador de registro de ordenes de servicio.....	187
Tabla 72: Procedimiento de pago de solicitud de chequeras	190
Tabla 73: Ficha de indicador de pago de solicitud de chequeras	191
Tabla 74: Procedimiento de registro de ordenes de compra.....	194
Tabla 75: Ficha de indicador de registro de ordenes de compra	195
Tabla 76: Procedimiento de declaración de IQF	198
Tabla 77: Ficha de indicador de declaración de IQF.....	199
Tabla 78: Plan de capacitaciones 2019-2020	203
Tabla 79: Total de procesos diagramados	205
Tabla 80: Tiempo planificado vs tiempo real.....	208
Tabla 81: Desvinculación de personal 2019.....	213
Tabla 82: Contratación de personal 2019	213
Tabla 83: Comparación de resultados pre test y pos test aplicadas en la encuesta	216
Tabla 84: Indicadores post test	218
Tabla 85: Comparación de indicadores	219
Tabla 86: Costos de implementación	222
Tabla 87: Proyección de los ingresos-ahorro de la implementación	223
Tabla 88: Costos proyectados.....	224

Tabla 89: Flujo de caja libre incremental	225
Tabla 90: Flujo neto de efectivo	226
Tabla 91: Cálculo de VAN, TIR y B/C	226
Tabla 92: Matriz de consistencia	239
Tabla 93: Cronograma	240
Tabla 94: Satisfacción del trabajador con la claridad de sus funciones (pre test)	253
Tabla 95: Satisfacción de los trabajadores con la información proporcionada (pre test)...	254
Tabla 96: Satisfacción de los trabajadores con los procedimientos brindados (pre test) ...	255
Tabla 97: Conformidad de entrega del MOF (pre test)	256
Tabla 98: Grado de importancia del MOF para los trabajadores (pre test)	257
Tabla 99: Satisfacción con las capacitaciones que aumentaron la competencia (pre test)..	258
Tabla 100: Satisfacción con temas de capacitación recibidas según el puesto(pre test)	259
Tabla 101: Satisfacción con los recursos empleados en las capacitaciones (pre test).....	260
Tabla 102: Presupuesto del plan de capacitaciones 2019-2020	278
Tabla 103: Satisfacción del trabajador con la claridad de sus funciones (post test)	282
Tabla 104: Satisfacción con la información proporcionada (post test)	283
Tabla 105: Satisfacción de trabajadores con los procedimientos brindados (post test)	284
Tabla 106: Conformidad de entrega del MOF (post test).....	285
Tabla 107: Grado de importancia del MOF para los trabajadores (post test).....	286
Tabla 108: Satisfacción con capacitaciones que aumentaron la competencia (post test)...	287
Tabla 109: Satisfacción con temas de capacitación recibidas según el puesto (post test)..	288
Tabla 110: Satisfacción con los recursos empleados en las capacitaciones (post test)	289
Tabla 111: Costo de bajas.....	296
Tabla 112: Costo de afiliación.....	296
Tabla 113: Costo de EPP	296
Tabla 114: Horas Extras	297

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ficha RUC	67
Figura 2: Organigrama por áreas	68
Figura 3: Mapa de Procesos	68
Figura 4: Proceso de supervisión de las áreas	73
Figura 5: Proceso de análisis de aprobación de cotización	77
Figura 6: Proceso de seguimiento de soluciones planteadas	81
Figura 7: Proceso de análisis de reportes.....	85
Figura 8: Proceso de atención de colicitud de caja.....	90
Figura 9: Proceso de pago a proveedores	94
Figura 10: Proceso de pagos vehiculares.....	98
Figura 11: Proceso de pago de créditos y leasing.....	102
Figura 12: Proceso de carga de material.....	107
Figura 13: Proceso de descarga de material	111
Figura 14: Proceso de transporte de óxido de calcio	116
Figura 15: Proceso de transporte de insumos quimicos	120
Figura 16: Proceso de transporte de hidrocarburos	126
Figura 17: Proceso de transporte de GLP	130
Figura 18: Proceso de transporte de refrigerados	134
Figura 19: Proceso de transporte de materiales comunes.....	138
Figura 20: Proceso de liquidación del personal.....	143
Figura 21: Proceso de Afiliación del personal.....	147
Figura 22: Proceso de elaboración de contrato inicial.....	151
Figura 23: Proceso de renovación de contrato de trabajo.....	155
Figura 24: Proceso de renovación de SCTR.....	159
Figura 25: Proceso de liquidación del personal.....	163
Figura 26: Proceso de requerimiento de recursos.....	168
Figura 27: Diagrama de cotización de recursos.....	172

Figura 28: Proceso de compra de recursos	176
Figura 29: Proceso de despacho de materiales	180
Figura 30: Proceso de registro de ordenes de servicio	185
Figura 31: Proceso de solicitud de chequeras.....	189
Figura 32: Proceso de registro de ordenes de compra en el sistema	193
Figura 33: Proceso de declaración de IQF.....	197
Figura 34: MOF desactualizado	200
Figura 35: MOF actualizado.....	201
Figura 36: Aplicación de la prueba Kolmogrow-Smirnov	220
Figura 37: Aplicación de la prueba paramétrica T	221
Figura 38: Carta de autorización de uso de información (1)	241
Figura 39: Carta de autorización de uso de información (2)	242
Figura 40: Matriz para el juicio de expertos (1)	243
Figura 41: Matriz para el juicio de expertos (2)	244
Figura 42: Matriz para el juicio de expertos (3)	245
Figura 43: Matriz para el juicio de expertos (4)	246
Figura 44: Matriz para el juicio de expertos (5)	247
Figura 45: Matriz para el juicio de expertos (6)	248
Figura 46: Encuesta aplicada a un trabajador	250
Figura 47: Tabulación de los resultados de la encuesta pre test.....	252
Figura 48: Nivel de satisfacción con la claridad de las funciones (pre test)	253
Figura 49: Nivel de satisfacción con la información proporcionada (pre test)	254
Figura 50: Nivel de satisfacción con los procesos brindados (pre test)	255
Figura 51: Nivel de conformidad de entrega de MOF (pre test)	256
Figura 52: Nivel de importancia del MOF para los trabajadores (pre test).....	257
Figura 53: Nivel de satisfacción de las capacitaciones recibidas (pre test).....	258
Figura 54: Nivel de satisfacción con los temas de capacitación según puesto (pre test) ...	259
Figura 55: Nivel de satisfacción con los recursos empleados (pre test).....	260
Figura 56: Entrevista firmada por el Gerente General	265
Figura 57: Validación de informes de prácticas preprofesionales (1)	279
Figura 58: Validación de informes de prácticas preprofesionales (2)	280

Figura 59: Tabulación de los resultados de la encuesta post test	281
Figura 60: Nivel de satisfacción con la claridad de las funciones (post test).....	282
Figura 61: Nivel de satisfacción con la información proporcionada (post test).....	283
Figura 62: Nivel de satisfacción con los procesos brindados (post test).....	284
Figura 63: Nivel de conformidad de entrega de MOF (post test).....	285
Figura 64: Nivel de importancia del MOF para los trabajadores (post test)	286
Figura 65: Nivel de satisfacción de las capacitaciones recibidas (post test)	287
Figura 66: Nivel de satisfacción con temas de capacitación acorde al puesto (post test) .	288
Figura 67: Nivel de satisfacción con los recursos empleados (post test)	290
Figura 68: Evidencia de costo de EMO.....	298
Figura 69: Pago de publicación de convocatoria en periodico	298
Figura 70: Charla de la importancia del diseño de procesos (1)	299
Figura 71: Charla de la importancia del diseño de procesos (2)	299
Figura 72: Diseño de procesos en borrador (1)	300
Figura 73: Diseño de procesos en borrador (2)	300
Figura 74: Capacitación de planificación del tiempo.....	301
Figura 75: Capacitación de comunicación asertiva	301
Figura 76: Capacitaciones de indicadores en el área de trabajo	301
Figura 77: Registro de capacitación	301
Figura 78: Entrega del Manual de Organización y funciones actualizado	301
Figura 79: Revisión del Manual de Organizaciones y funciones actualizado.....	301
Figura 80: Entrega del Manual de Procedimientos	301
Figura 81: Revisión del Manual de Procedimientos.....	301
Figura 82: Equipo de trabajo de la empresa SETRAMISAC	301
Figura 83: Foto con el Gerente General de la empresa	301

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar la influencia del diseño de procesos en la gestión de personas para la empresa de transportes SETRAMI.SAC de Trujillo, año 2019. Se aplicó una metodología que se distribuyó en el desarrollo de cinco fases, en un inicio, se realizó la identificación de los procesos, para que posteriormente se pueda realizar un inventario de estos de manera específica, así como su respectiva clasificación y posterior selección, todo esto con la finalidad de realizar las mejoras pertinentes. Para la recolección de información se empleó como técnica de recolección de datos los siguientes: entrevista, encuesta, observación y revisión documentaria. Como resultado se logró incrementar la satisfacción de los trabajadores en más de un 50% con respecto a sus funciones y las capacitaciones recibidas. Por último, se evidenció la influencia económica y financiera, obteniendo como resultado un indicador positivo, ya que se obtuvo un VAN de S/. 30,713.77, un TIR de 80,48%, un B/C equivalente a 1.89 y un PRI de 1.17, llegando a la conclusión que el diseño de procesos si influye significativamente en la gestión de personas de la empresa, ya que se logró evidenciar mejoras en las dimensiones que se encuentran en estudio.

Palabras clave: Diseño de procesos, Gestión de personas, Satisfacción laboral, Productividad

ABSTRACT

The present investigation has as general objective to determine the influence of the process design in the management of people for the transport company SETRAMI.SAC of Trujillo, year 2019. A methodology was applied that was distributed in the development of five phases, initially, the identification of the processes was carried out, so that later an inventory of these can be carried out in a specific way, as well as their respective classification and subsequent selection, all this with the purpose of making the pertinent improvements. To collect information, the following data collection techniques were used: interview, survey, observation and documentary review. As a result, it was possible to increase worker satisfaction by more than 50% with respect to their functions and the training received. Finally, the economic and financial influence was evidenced, obtaining a positive indicator as a result, since a NPV of S / . 30,713.77, an IRR of 80.48%, a B / C equivalent to 1.89 and a PRI of 1.17, reaching the conclusion that the design of processes does significantly influence the management of the company's people, since improvements were achieved in the dimensions that are under study.

Keywords: Process design, People management, Job satisfaction, Productivity

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En los últimos años las empresas enfrentan retos cada día más difíciles y clientes más exigentes, por lo tanto, se ven obligados a mejorar su desempeño y a perfeccionar sus procesos para poder lograr una competitividad que los mantenga en el mercado. Por este motivo, las empresas se encuentran en una búsqueda constante que les de esa pequeña ventaja sobre sus competidores, ya sea en precio, calidad o la mejora continua de sus procesos que les permita alcanzar sus objetivos trazados. (Cardona y Bribiescas, 2015).

Es por esto, que las organizaciones deben promover la formación de sus colaboradores, planteando estrategias para reducir la resistencia al cambio y fortalecer su liderazgo, para alcanzar una eficaz implementación de los procesos, asegurando la sostenibilidad de las mejoras planteadas en el periodo establecido. (Ricardo, Medina, Abreu, Gómez y Nogueira, 2018). Por ello, las organizaciones deben desarrollar una cultura orientada a la mejora continua para facilitar la aplicación de nuevos modelos de gestión que les permita mejorar sus procesos.

En la actualidad las empresas exigen una continua adaptación a su entorno y están obligadas a definir estrategias que le permitan el acceso al mundo competitivo de hoy, y si estas estrategias no van acompañadas de las herramientas de gestión que garanticen su materialización, los esfuerzos serán inútiles.

Hoy en día el sector transporte, sin duda alguna, juega un papel decisivo en cualquiera de las sociedades actuales, pues está presente de forma muy directa en las relaciones económicas entre diversos países o regiones, generando así un ingreso importante, tanto económico como social, del cual depende gran parte de la competitividad de nuestro país, junto con la economía nacional. El desempeño de esta actividad debía y debe ser tanto eficaz como eficiente, es por esto que surge la necesidad de contar con un área procesos para aportar en la entrega de un servicio de calidad.

Vélez (2015) manifiesta que el sector transporte ha sido indispensable para el desarrollo y el progreso de las ciudades, proporcionando calidad de vida a la sociedad e impulsando la productividad de las organizaciones. En lo referente a la movilización de carga pesada, su intervención ha sido fundamental para el impulso de la industria y comercialización de productos que satisfacen las diferentes necesidades de los habitantes de las ciudades de este país. El desempeño de esta actividad debía y debe ser tanto eficaz como eficiente, cuidando que la entrega al cliente de un producto terminado o materias primas sea: puntual, integra, a costos adecuados, responsable y tomando acciones inmediatas en ciertos imprevistos.

En el Perú, según el informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) del año 2017, durante el cuarto trimestre, el valor agregado de la actividad transporte, almacenamiento, correo y mensajería, a precios constantes de 2007, creció 4,2%.

La empresa de transportes SETRAMI.SAC con RUC 20440405143 ubicada en el sector Valdivia Alta de la ciudad de Trujillo, cuenta con más de diecisiete años de

experiencia en el mercado en el que se desenvuelve. Desde el comienzo de sus actividades se especializó en el transporte de materiales peligrosos, cianuro de sodio y Explosivos.

Con el transcurso de los años la empresa ha ampliado sus servicios con el objetivo de proveer a sus clientes una solución íntegra a sus necesidades con la consigna “Ganar – Ganar” encaminados a conseguir un buen posicionamiento en la región La Libertad, conocidos por la calidad de su servicio.

De acuerdo, a las entrevistas aplicadas al Gerente General, jefes de área y encuestas a los trabajadores de la empresa, se pudo obtener información significativa sobre la situación actual de la empresa, dando a conocer las deficiencias presentes y acciones que son necesarias implementar para asegurar el crecimiento y posicionamiento de la empresa.

Entre las principales deficiencias tenemos: Falta de actualización del Manual de Organización y Funciones, siendo esta una herramienta base para la claridad de la ejecución de las funciones, así como, que competencias y que requisitos se necesitan para que el trabajador pueda ejecutar correctamente éstas según su puesto de trabajo. Es por esto que, en la empresa, se encontró presencia de duplicidad de funciones, y al realizar las entrevistas al Gerente General (Ver Anexo N° 07) y Jefa de Recursos Humanos (Ver Anexo N°11), manifestaron que por lo menos el 40% de contrataciones al personal se dan por medio de referidos de los trabajadores; siendo contratados sin un previo análisis o examen de sus conocimientos o competencias según el puesto de trabajo al que se encuentran postulando, que indique que si es apto para el desempeño de sus funciones. Por otro lado, no se

cuenta con un plan de capacitaciones estructurado, que defina el objetivo de cada capacitación, quienes necesitan estar presentes en ella según las funciones que realizan y no se toma una evaluación de esta, para saber su efectividad entre el pre y el post.

Según el informe de prácticas (Ver Anexo N°14) presentada en la Universidad Privada del Norte, se concluyó después de cuatro meses de trabajo que la empresa SETRAMI.SAC presenta resultados desfavorables de sus indicadores de rotación de personal, ocasionando tiempo y costos adicionales administrativos que se tienen que asumir cada vez que ingresa un trabajador en la empresa hasta su total adaptación en el desarrollo de sus funciones, dificultando el logro de objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo.

Antecedentes

Diseño de procesos

Betancourt (2015), *Diseño y actualización de procesos administrativos en una empresa manufacturera*. Trabajo de grado para optar a la Maestría de Administración. Instituto Politécnico Nacional, México. El presente trabajo, se enfoca en la importancia de tener bien definidas las funciones que deben desempeñar los responsables de área, detallando la manera en que estas deben de ser ejecutadas, medidas e informadas, con la finalidad de lograr que las actividades que realiza el área administrativa sean claras y de esta manera pueda asumir correctamente su principal objetivo, que es ser el soporte a todas las áreas de la empresa. Para alcanzar los puntos especificados anteriormente se realizó un diagnóstico inicial con la finalidad de proponer una estrategia óptima que pueda

garantizar la solución de los problemas encontrados en el diagnóstico realizado. Los resultados que se esperan lograr con la implementación de la propuesta de solución son considerables, y tienen como propósito incrementar la competitividad de la empresa, y contribuir a ser los socios estratégicos de sus accionistas. Esta tesis tiene relación con el tema de investigación ya que el análisis y diagnóstico de la organización permitió plantear una solución a los problemas detectados y diseñar sus procesos para una mejor definición de sus funciones, lo cual ayudó a aumentar su competitividad y cumplir con el propósito de su misión.

Matamoros y Tigua (2014), *Diseño de procesos para la empresa de transporte de carga pesada por carretera transporte y representaciones Acuña S.A. Transacuña*. Proyecto previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil. El trabajo se enfoca en el diseño de procesos para la empresa de transporte de carga pesada por carretera Transporte y Representaciones Acuña S.A. “TRANSACUÑA”, de la ciudad de Guayaquil, mediante la propuesta del manual de procesos, políticas y procedimientos que se desea implementar, para de esta manera optimizar la utilización de recursos, reducir tiempos, agilizar los procesos, obtener eficiencia y eficacia al realizar todas las operaciones de la compañía. Esta tesis tiene relación con la presente investigación, ya que nos muestra como el diseño de procesos ayudó a la organización a cumplir con sus objetivos mejorando de esta manera la calidad de sus servicio y atención al cliente.

Jiménez y Toapanta (2014), *Diseño de procesos bajo tecnología BPMN y propuesta de mejoramiento de los procesos de asesoría y apoyo de la agencia ecuatoriana de aseguramiento de calidad del Agrocalidad*. Trabajo de grado para optar el título de Ingeniería Comercial. Universidad de las Fuerzas Armadas, Ecuador. El presente trabajo de tesis está orientado al diseño de una propuesta de mejoramiento bajo tecnología BPMN para los procesos habilitantes de Asesoría, Apoyo y Planificación Institucional de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro-Agrocalidad, esto a fin de dar cumplimiento a la disposición legal que establece que en el marco de procesos de modernización administrativa del Estado, se aplique nuevos sistemas de organización por procesos para la implementación en las entidades del sector público. Esta tesis contribuye en la investigación ya que evidencia como el diseño de procesos puede ser mejorado bajo la tecnología BPMN, lo que hoy en día es de suma importancia aplicarlo en toda empresa.

Pérez (2017), *Diseño de procesos para el mejoramiento de la comercialización de la empresa Decorale SRL Chiclayo*. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniería Empresarial. Universidad Cesar Vallejo, en Lima, Perú. Se presenta una propuesta donde se tiene que mejorar los procesos de comercialización bajo la Norma ISO 9001: 2015, tomándose como población y muestra los tres procesos que intervienen en la comercialización, proceso de Compra, Almacén y Venta. Realizando entrevistas a los encargados de cada proceso, obteniendo resultados que son interpretados de manera que permitió aplicar conocimientos que conlleva al

estado actual de los procesos y así se identificó los procesos y procedimientos a reestructurar, teniendo en consideración que la empresa no tiene documentados sus procesos, por lo que los desarrolla de una forma empírica, es por esto que, se propone la adaptación de la documentación de información basados en la norma. De esta manera puede existir una mejora de los procesos trabajando de una manera conjunta con cada trabajador que interviene en los procesos de comercialización, integrando la comunicación tanto interna como externa y el monitoreo de cada proceso a realizarse. Esta tesis tiene relación con la presente investigación, debido a que se pudo evidenciar que el desarrollo del diseño de procesos permitió que la organización tenga mejoras dentro de cada proceso, de esta manera disminuyó los reprocesos, errores y aumentó la comunicación entre el personal.

Alarcón, Díaz y Michaelsen (2016), *Diseño de procesos del ejército para la preparación en la gestión de riesgos de desastres*. Trabajo de Investigación para optar al Grado Académico de Magíster en Gestión Pública. Universidad del Pacífico, en Lima, Perú. El presente trabajo se inicia con un análisis de la gestión de riesgo de desastres en el ámbito internacional y nacional, lo que nos ha permitido determinar el alineamiento de la normatividad con la doctrina vigente en estos dos espacios. Posteriormente, se construyó el marco lógico utilizando el árbol de problemas y objetivos, lo que nos ha permitido sustentar la necesidad de diseñar los procesos para la etapa de preparación en el instituto. Habiendo determinado esta necesidad se inició el diseño de procesos que requería esta etapa, los que están considerados como procesos nivel 3 y que son responsabilidad de la subdirección de Gestión de Riesgo de Desastres y Relaciones Cívico Militares de la DIRADNE.

Finalmente, se ha confeccionado el plan de implementación que encaminará a dar viabilidad a la implementación de las mejoras propuestas, guiados hacia una perspectiva económica, que es la necesidad de capacitar al personal responsable de conducir la gestión de riesgo de desastres. En el presente estudio realizados se puede evidenciar que al analizar mejor sus procesos y elaborar un plan de diseño de estos, permitió que el personal este más preparado.

Carrasco y Farroñay (2017), *Diseño de procesos aplicando business process management para la empresa DHL autos S.A.C.* Trabajo de grado para optar el título de Ingeniero en Computación e Informática. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, en Lambayeque, Perú. El siguiente trabajo de investigación, pretende determinar que el enfoque de Gestión por procesos (Business Process Management), en sus fases de modelamiento, permite mejorar las operaciones de la empresa @utos S.A.C. La siguiente tesis “Diseño de Procesos aplicando Business Process Management para la Empresa DHL @utos S.A.C.”, se ha elaborado con el fin de establecer una mejor comunicación y rapidez en los procesos operativos que se desarrollan en la empresa además de brindar satisfacción en el tiempo, beneficiando de esta manera al mejoramiento de la entidad. La presente tesis hace uso de la metodología BPM además de estar orientada a la Mejora Continua de Procesos teniendo como base el Ciclo PHVA de Deming consistente en Planear, Hacer, Verificar y Actuar. En esta investigación se demuestra que, al realizar el diseño de procesos de la empresa, ayuda a mejorar las operaciones de la empresa, por lo tanto, es de gran importancia realizar estos diagramas.

Miranda (2018), *Diseño de un proceso de selección de proveedores y su influencia en los costos de adquisición de materiales en la empresa Inmaculada Virgen de la Puerta S.R.L.* Trabajo de grado para optar al título de Ingeniería Industrial. Universidad Privada del Norte, en Trujillo, Perú. Esta investigación tiene como objetivo determinar la influencia del diseño de un proceso de selección de proveedores con el fin de disminuir los costos de adquisición de materiales en la empresa “Inmaculada Virgen de la Puerta”. La metodología constó de realizar un diagnóstico del estado actual de la selección de proveedores de la empresa, así como de los costos de adquisición de materiales en el periodo 2016-2018, para luego proponer un diseño de un proceso de selección de proveedores mediante el modelo AHP, enmarcado en los requisitos establecidos por la norma ISO 9001, y así proyectar teórica y económicamente la influencia del diseño en los costos de adquisición en la empresa metalmecánica. Los resultados muestran que la implementación del diseño es viable, a partir de este resultado se formuló a gerencia la propuesta de diseño del proceso de selección de proveedores sustentado en el modelo AHP, enmarcado en los requisitos establecidos por la norma ISO 9001. Concluyéndose que el mayor problema de la empresa es que carecen de procedimiento para la selección de proveedores. Este estudio contribuye a la investigación puesto que nos muestra qué al diagnosticar el proceso, se pudo diseñar y diagramar el proceso detallando entradas y salidas, actividades y posibles decisiones, logrando así disminuir los costos de adquisición.

León (2018), *Diseño de los procesos comerciales y su influencia en la productividad en ventas de la empresa Lagencia S.A.C. – Trujillo*. Trabajo de Investigación para optar al título de Ingeniera Empresarial. Universidad Privada del Norte, en Trujillo, Perú. La investigación tuvo por objetivo determinar la influencia del diseño de los procesos comerciales en la productividad en ventas de la empresa LAGENCIA S.A.C., empresa dedicada a brindar servicios de marketing y publicidad en la ciudad de Trujillo. Al aplicar encuestas a trece clientes de la empresa, entrevistas a la jefatura y revisar la documentación, se encontró que procesos comerciales no estaban correctamente definidos ocasionando pérdidas en la productividad. Se analizó la realidad problemática, se identificaron los aspectos a replantear, se definieron los procesos y se elaboró un plan de mejora continua. Luego de diseñar los procesos comerciales, se estimó el impacto económico, el cual arrojó un aumento en las utilidades del periodo Julio 2017 con S/ 4 142.00 y terminando con S/ 7 842.00 a finales del periodo diciembre 2017, reflejo de la productividad en las ventas. Se tuvo como resultado la viabilidad del proyecto tras el análisis económico y el plan diseñado con mejoras en las mediciones realizadas. Llegando a la conclusión que el diseño de los procesos comerciales influye positivamente en la productividad en ventas de la empresa LAGENCIA S.A.C. En esta investigación se evidencia que al analizar e identificar la problemática, se diseñó los procesos lo cual ayudó a plantear una mejora continua logrando de esta manera aumentar las utilidades de la organización.

Gestión de Personas

Ghiglione (2015), *Gestión de RR. HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*. Trabajo de grado para optar a la Maestría en Gestión Empresaria. Universidad Nacional de la Pampa, Santa Rosa. El foco de esta Tesis está en el diseño de una propuesta de estrategia de gestión de los RR. HH que contribuya a transformar efectivamente los sistemas de gestión de tales recursos en las administraciones públicas. Por otro lado, se busca que la data obtenida en el presente estudio sean relevantes y motiven a que otra empresas inviertan en la sistematización de la gestión de los RR.HH; que favorezcan la consistencia entre la planificación, la evaluación para el mejoramiento continuo de sus procesos -en función de los fines y objetivos organizacionales-, del efectivo cumplimiento de las funciones vinculadas a la atención de las demandas del entorno social de incumbencia. Finalmente, destacamos la importancia de tener en consideración y, especialmente, los valores, saberes y expectativas de ambos componentes (personal / organización) a fin de evitar las colisiones entre las expectativas de los miembros del colectivo de referencia y las de la organización por aplicación de modelos y/o herramientas inapropiadas en el contexto “local”. Este estudio contribuye a la investigación ya que se evidencia que el recurso humano y la organización deben estar orientados hacia una misma dirección para el mejoramiento continuo de sus procesos.

Valencia (2018), *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*. Trabajo de grado para optar a la Maestría en Dirección de Empresas. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. El principal objetivo de esta investigación es dar a conocer la realidad que afrontan las PYMES que comercializan productos y servicios para centros de datos en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha-Ecuador; en cuanto al manejo interno de sus trabajadores, sus procesos de reclutamiento y selección del personal, la evaluación de sus competencias, así como la compensación que perciben estos trabajadores por parte de sus empleadores. El estudio fue descriptivo e involucró la aplicación de encuestas a PYMES del sector, seleccionadas por un tipo de muestreo no probabilístico, por considerarlo eficiente para obtener un primer contacto con la realidad a investigar. Los datos recolectados concluyen que, en la realidad, la gestión de talento humano se encuentra relegada a un segundo plano dentro de la mayoría de las empresas encuestadas y existen errores al no tener mecanismos ni parámetros definidos para la evaluación del personal; no obstante, se propone una guía a seguir para que cualquier organización mejore su gestión de talento humano. Esta tesis tiene relación con la presente investigación ya que evidencia que hoy en día las empresas que no le dan la debida importancia a gestionar su talento humano presentan errores en el desarrollo de sus actividades, retrasando el cumplimiento de sus objetivos.

Ortiz y Angulo (2016), *Evaluación de la gestión del talento humano en la cooperativa integral de transporte de Turbaco “Cootranstur”*. Trabajo de grado para optar el título de Administrador de Empresas. Universidad de Cartagena, Colombia. El presente trabajo de investigación está dirigido a la gestión del talento humano, y la forma como son llevados los procesos al interior de esta. Ante esto se ejecutarán ciertos procesos de análisis de información que permita detectar fortalezas y 17 debilidades, además de proponer estrategias para el mejoramiento del área, que le permita a la organización objeto de estudio poder corregir las posibles falencias y afianzar sus procesos de manera positiva para obtener los mejores réditos posibles. Este estudio aporta a la investigación, ya que evidencia que analizar la información del área de recursos humanos ayudará a identificar fortalezas y debilidades, de esta manera proponer estrategias y mejoras para los procesos del área.

Chávez (2018), *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins*. Trabajo para optar el grado académico de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud. Universidad Cesar Vallejo, en Lima, Perú. El estudio realizado, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería; el problema general responde a la pregunta ¿Cuál es la relación que existe entre Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins - Lima, 2017? El estudio se realizó dentro del método hipotético deductivo, de tipo básica y nivel correlacional; su diseño fue no

experimental de corte transversal. La población muestral objeto de análisis lo constituyeron 110 trabajadores profesionales de enfermería que laboraban en el servicio de emergencia de dicho hospital. La técnica que se utilizó es la encuesta y el instrumento de recolección de datos fueron dos cuestionarios tipo escala de Likert. Para la confiabilidad se utilizó la prueba del coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach teniendo como resultado para la variable gestión de recursos humanos un 0.919 y para la variable desempeño laboral un 0.882, lo que indicó un nivel de alto confiabilidad para gestión de recursos humanos y un nivel fuerte para desempeño laboral. Este estudio evidencia el impacto que trae consigo evaluar el desempeño laboral de los trabajadores en la calidad del servicio brindado.

Solano (2017), *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa seda Huánuco, sede central*. Trabajo para optar el grado académico de Maestría en Ciencias Administrativas Mención en Gestión Pública. Universidad de Huánuco, Perú. Este estudio tiene como propósito medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – periodo 2017, tiene como variable independiente la gestión del talento humano, y la variable dependiente es el desempeño laboral. La población está conformada por los 154 colaboradores que están en planilla hasta junio 2017, en la sede central de la empresa Seda Huánuco. Donde la muestra será la misma población ($N = n$). Para la contratación de la hipótesis y medir la influencia se utilizó el programa SPSS versión 22, a través del coeficiente de Pearson y se obtuvo como resultado que la correlación es positiva, lo que significa que la Gestión de Talento Humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco,

sede central – Periodo 2017. En el presente estudio se puede apreciar que la gestión del talento humano influye positivamente en el desempeño laboral de la empresa.

Condori (2018), *Gestión de talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de dirección regional de transportes y comunicaciones*. Trabajo de grado para optar el título de Licenciada en Trabajo Social. Universidad Nacional del Altiplano, en Puno, Perú. La presente investigación de tesis tuvo como objetivo general: Determinar la relación de la gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Puno. Para ello se planteó como hipótesis general: La gestión del talento humano se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral del personal. En el cual el método de investigación es el hipotético – deductivo bajo un paradigma cuantitativo enmarcado dentro del tipo de investigación correlacional y el diseño es no experimental de tipo transeccional; se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario; la población universo estuvo constituido por 122 trabajadores con una muestra aleatoria de 46 trabajadores que laboran en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Puno tanto el personal nombrado como contratado. Esta investigación evidencia que la gestión de talento humano tiene una estrecha relación con el desempeño laboral.

Armas y Asencio (2016), *Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A. Provincia de Ascope*. Trabajo para optar el grado académico de Licenciatura en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego, en Trujillo, Perú. El presente trabajo aplicado, tiene como objetivo

evidenciar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la Productividad de los trabajadores. El enunciado del problema fue ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la Productividad de los trabajadores de la Empresa Cartavio S.A.A., Provincia de Ascope -2015?. La población objeto de estudio estuvo conformada por 300 trabajadores de área de fábrica, se aplicó el muestreo probabilístico aleatorio simple obteniendo una muestra de 101 trabajadores. El diseño de investigación aplicado fue descriptivo correlacional. Para la recolección de datos se aplicó la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario. Los resultados más relevantes fueron: los directivos califican como regular la productividad de los trabajadores, en tanto que los trabajadores califican como regular la gestión del talento humano, resultados que son corroborados con la prueba estadística Chi Cuadrado, cuyo valor es $< 0,05$ lo cual indica que existe una relación directa. Esta tesis tiene relación con la presente investigación, puesto que muestra como la gestión del talento humano influye en la productividad de la empresa.

Guillermo (2015), *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en la empresa Informática Spirall Computer S.A.C – Pacasmayo*. Trabajo para optar el grado académico de Licenciatura en Administración. Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Esta tesis tiene como finalidad demostrar lo importante que es la gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral. Con la determinación de este trabajo, la empresa pondrá énfasis en los puntos más relevantes en el que no se está trabajando correctamente, permitiendo un desempeño adecuado dentro de la organización.

Para el presente informe de investigación se utilizó el diseño descriptiva – transaccional, estadístico; y se aplicó una encuesta como técnica de investigación. En las encuestas aplicadas al personal de la empresa informática Spirall Computer S.A.C – Pacasmayo, Podemos resaltar que la Gestión del talento humano permite incidir de manera significativa en el desempeño del personal de la empresa informática Spirall Computer S.A.C – Pacasmayo. El presente trabajo aplicado demuestra la gran importancia de gestionar al talento humano en las empresas para obtener resultados positivos en el desempeño del personal.

Bases teóricas

Diseño de Procesos

Según Carro y González (2007) definen el Diseño de Procesos como:

El objetivo del diseño de procesos es encontrar una manera de producir bienes que cumplan con los requerimientos de los clientes, las especificaciones del producto dentro del costo y otras restricciones administrativas. El proceso seleccionado tendrá un efecto a largo plazo sobre la eficiencia y la producción, así como en la flexibilidad, costo y la calidad de los bienes producidos por la empresa.

Metodología Portero: Gestión por procesos

Según Portero define la metodología de gestión por procesos como:

La dinámica de la Gestión por Procesos se basa en el desarrollo de cinco etapas consecutivas que determinarán la implementación de los planes operativos y concretos que introduzcan sucesivas mejoras.

Las fases para la implantación de la Gestión por Procesos serían las siguientes:

Fase I: Identificación de Procesos

En esta primera fase de Identificación de Procesos, se recomienda anotar en una página en blanco todos los procesos que seamos capaces de identificar en nuestro centro. Con independencia de su importancia, tamaño o jerarquía, se debe anotar todos los procesos mencionados; no importa que aparezcan desordenados, ya se estructurará más adelante.

Fase II: Inventario de Procesos

En esta fase, se debe tener claro que el tamaño de los procesos será un concepto que se manejará a fin de estructurar el listado de procesos anteriormente elaborado (fase I) en dos únicas categorías: PROCESOS Y SUBPROCESOS. Al estructurar los procesos en más de dos niveles resulta una complejidad innecesaria, al menos, en un nivel inicial de implantación. De esta forma, como resultado de esta segunda fase obtendremos un listado estructurado de procesos en el que se podrá diferenciar un proceso principal, y un conjunto de subprocesos que dependen de él.

Fase III: Clasificación de Procesos

Se tomará en cuenta la siguiente clasificación: En primer lugar tenemos a los Procesos Estratégicos, que son aquellos que tienen como finalidad determinar directrices para el funcionamiento de otros procesos. En la mayoría de los casos, sus elementos de entrada son información sobre el entorno, disponibilidad de recursos, etc. y sus salidas son los propios planes operativos o de gestión. En segundo lugar tenemos a los Procesos Claves que tienen como finalidad proporcionar servicios a los clientes externos. Son los procesos que se relaciona con el exterior. Y por último tenemos a los Procesos de Soporte, responsables de organizar, proveer y coordinar los recursos que se necesita para desarrollar alguna actividad.

Fase IV: Mapa de Procesos

Al identificar la clasificación de los procesos se recomienda presentarlos gráficamente con la finalidad de tener una visión general de las relaciones existentes entre las entradas y salidas de los grupos de procesos.

Fase V: Selección de Procesos

Se proponen dos tipos diferentes de herramientas, según sea el nivel de agregación de actividades, para esto se iniciará con la herramienta para la planificación de los procesos:

- **Ficha del Proceso:** Se elaborará una ficha de procesos con los procesos que fueron identificados, en el cual se planificaran objetivos, la estructura y la sistemática de evaluación de este.
- **Manual de Procedimiento:** Se realizará un manual de procedimiento para los subprocessos identificados en cada proceso, en la cual se detallará de manera

específica la secuencia de actividades, responsabilidades y evidencias que se generan en el desarrollo.

- **El Diagrama de Flujo del Proceso:** Este diagrama representará la interrelación que pudiera existir entre los diferentes subprocessos del proceso, así como la identificación de las actividades englobadas dentro de cada proceso.
- **Indicadores para la Evaluación del Proceso:** Para conseguir la evaluación del nivel de desempeño de los procesos que fueron identificados, es necesario contar con indicadores que ayuden a dar seguimiento al cumplimiento de este.

Bizagi

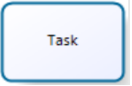

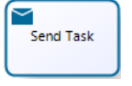





Según Danny Rowman (2009) define a Bizagi como:




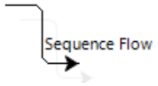

Herramienta que permite modelar y documentar procesos de negocio basado 100% en el estándar de aceptación mundial conocido como Business Process Model and Notation (BPMN).

Cada archivo puede contener uno o más diagramas. Un modelo puede ser toda la organización, un área o un proceso específico según sean sus necesidades. Cada pestaña es un diagrama y allí se plasman sus procesos.

Tabla 1

Elementos de la herramienta Bizagi

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	NOTACIÓN
Tarea	Es una actividad atómica dentro de un flujo de proceso. Se utiliza cuando el trabajo en proceso no puede ser desglosado a un nivel más bajo de detalle.	
Tarea de Usuario	Es una tarea de workflow típica donde una persona ejecuta con la asistencia de una aplicación de software.	
Tarea de Envío	Es una tarea diseñada para enviar un mensaje a un participante externo (relativo al proceso).	
Sub-proceso	Es una actividad cuyos detalles internos han sido modelados utilizando actividades, compuertas, eventos y flujos de secuencia.	
Evento de Inicio Simple	Indica dónde se inicia un proceso. No tiene algún comportamiento particular.	
Finalización simple	Indica que el flujo finaliza	
Compuerta Exclusiva	De divergencia: Se utiliza para crear caminos alternativos dentro del proceso, pero solo uno se selecciona. De convergencia: Se utiliza para unir caminos alternativos.	
Objetos de Datos	Provee información acerca de cómo los documentos, datos y otros objetos se utilizan y actualizan durante el proceso.	

Depósito de Datos	Provee un mecanismo para que las actividades recuperen o actualicen información almacenada que persistirá más allá del scope del proceso.	
Pool	Un pool es un contenedor de procesos simples (contiene flujos de secuencia dentro de las actividades). Un proceso está completamente contenido dentro de un pool. Siempre existe por lo menos un pool.	
Lane	Es una sub-partición dentro del proceso. Los lanes se utilizan para diferenciar roles internos, posiciones, departamentos, etc.	
Flujo de Secuencia	Un flujo de secuencia es utilizado para mostrar el orden en el que las actividades se ejecutarán dentro del proceso.	
Flujo de Mensaje	Se utiliza para mostrar el flujo de mensajes entre dos entidades que están preparadas para enviarlos y recibirlos.	

Gestión de Personas

Según Pérez (2012) define la Gestión de Personas como:

Una cosa es controlar y administrar personas y otra bien distinta gestionarla. Para administrarla basta con tener criterios objetivos de referencia: número, ausencias, puntualidad, horas de trabajo, vacaciones, legislación laboral, etc. Para gestionar personas hay que identificar las características relevantes con ellas relacionadas; además de las mencionadas, aporta mucho más valor, gestionar su desarrollo, el conocimiento, mejorar su motivación e integración, la comunicación, etc.

Cuál suele ser el problema para gestionar estas características relacionadas con las personas: pues que la mayor parte de las empresas no tienen herramientas para medirlas. (pág. 126)

Para Gestionar Personas es necesario: Conocer la situación del clima empresarial, sensibilizar por el cambio de comportamiento, motivación y cambio de actitudes, mejorar el desempeño del personal, implantar una cultura competitiva, en la dirección por objetivos, planes de formación y selección de personal. (pág. 163)

En la actualidad las personas son denominadas el activo más importante de toda organización, ya que son las que permiten el cumplimiento de los objetivos trazados tanto a corto, mediano o largo plazo, haciendo que el proceso se retrase o acelere dependiendo del provecho y gestión que la empresa pueda hacer de sus competencias de cada persona.

Una forma de evaluar si el área de Recursos Humanos se enfoca en lo esencial en materia de gestión de personas es conocer la percepción (opinión) que las otras áreas tienen de la gestión de RRHH. Así surge el concepto “marca de Recursos Humanos”, el cual hace referencia a la valoración positiva que dentro de una organización posee el sector, producto de la eficacia de su gestión. Trabajar sobre el concepto interno de marca tiene múltiples aplicaciones prácticas y se lleva a cabo desde diferentes perspectivas:

-Mirada interna. Cuando el área de Recursos Humanos alcanza un valor de marca alto, se facilita la implementación de cualquier programa, método o proyecto que proponga, dado que tanto los directivos como los colaboradores en general tienen confianza en su gestión.

-Mirada externa. El valor de marca alto produce buena imagen entre directivos y colaboradores, y todos ellos, de manera consciente o no, la transmiten fuera de la organización, como consecuencia de lo cual otras personas desean formar parte de ella. (Alles,2015, pág. 30)

Las empresas que hoy en día están teniendo éxito y están logrando el posicionamiento de sus marcas en el sector que se desarrollan, es debido en gran medida a la gestión interna de su personal que estas están teniendo.

Diagrama de Procesos

“Un modelo de procesos será una red de objetos gráficos de operación de procesos, correspondiente a actividades y controles de flujo que definen el orden de ejecución de estos. Este modelo se estructura con un grupo de elementos gráficos, tiene básicamente cuatro categorías de elementos, los cuáles son: objetos de flujo, objetos de conexión, albercas y artefactos” (Peña, 2016, pág. 8)

Enfoque de procesos

“Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso. Aplicando el principio del enfoque a procesos se impulsan las siguientes acciones: Definir el

proceso para lograr el resultado deseado, Identificar y medir las entradas y salidas del proceso, Identificar las interfaces del proceso con las funciones de la organización, Evaluar los posibles riesgos, consecuencias e impactos de los procesos en los clientes, proveedores y otras partes interesadas.” (Velasco, 2010, pág. 179)

Enfoque en las personas

“Enfoque teórico que considera que la administración es una ciencia aplicada a las personas y a sus actividades dentro de las organizaciones. Tal es el caso de las teorías de las relaciones humanas y la teoría del comportamiento.” (Chiavenato, 2009, pág. 495)

Ficha de Procesos

“Es un documento que contiene los datos básicos descriptivos del proceso, y es habitual que se utilice como forma de caracterizar al mismo. No es una herramienta gráfica, pero es muy frecuente que aparezca acompañando al flujograma del proceso. En una ficha de procesos podemos encontrar información como: nombre del proceso, finalidad, responsable del proceso, límites del proceso, entradas, proveedores, salidas, clientes, agentes participantes y documentación relacionada” (Pardo,2019, pág. 39)

Mapa de Procesos

“Un mapa de procesos se define como una aproximación que define la organización como un sistema de procesos interrelacionados. El mapa de procesos impulsa a la organización a poseer una visión más allá de sus límites geográficos y funcionales, mostrando cómo sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés” (Martínez, 2014, pág. 49)

Definición de términos básicos

Organigrama

“Representación gráfica de la estructura formal de una organización. En consecuencia, muestra gráficamente las relaciones existentes entre las partes que la componen. Se utilizan habitualmente para ofrecer una visión rápida de la estructura de las organizaciones y concretamente lo que aportan es una visión clara de la jerarquía de autoridad de la organización y una idea general de la división del trabajo” (Cegarra, 2014, pág. 34)

Personas

“Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuados. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de Gestión de Personal.” (Pérez, 2010, pág. 57)

Procesos

“Queda definido determinando quien es el responsable, las entradas, los recursos empleados, las salidas y los indicadores de eficiencia. También mediante un diagrama de flujo puede verse el procedimiento empleado para el desarrollo de este.” (Velasco, 2010, pág. 231)

Rotación de personal

“El intercambio de personal entre una organización y su ambiente se define por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales con el fin de permitir comparaciones. Tanto la entrada como la salida de recursos debe mantener entre sí mecanismos homeostáticos capaces de autorregularse mediante comparaciones entre los, y garantizar un equilibrio dinámico y constante. Este flujo de entrada y salida de personal se denomina rotación de personal o turnover. En toda organización saludable debe hacer una pequeña rotación. La rotación del personal puede estar destinada a inflar el sistema de nuevos recursos (mayores entradas que salidas) para acrecentar resultados, o dirigida a desocupar el sistema (mayores salidas que entradas), reduciendo resultados.” (Chiavenato, 1999, pág. 16)

Desempeño laboral

“Para nadie es un secreto que el éxito o fracaso de una organización está determinado en gran medida por sus trabajadores, según como ellos se desempeñen y si son o no capaces de agregar valor, esto es hoy, en definitiva, lo sustantivo y lo que se buscará cada día con más fuerza y en lo que las

organizaciones invertirán gran parte de sus energías en el futuro. Surge así la necesidad de saber cómo realmente están desempeñando sus labores los trabajadores, sin embargo, si bien siempre se evalúa el desempeño, a medida que las organizaciones crecen necesitan implementar un sistema que les entregue datos confiables y válidos respecto al desempeño de todos sus colaboradores, uno de los motivos más importantes por el que las organizaciones deben implementar un sistema de evaluación y control de gestión de sus recursos humanos, es para saber si sus trabajadores están efectivamente contribuyendo al logro de los objetivos institucionales establecidos.” (Sánchez, 2011, pág. 75)

Plan de capacitación

“La capacitación y desarrollo que se aplican en las organizaciones, deben concebirse precisamente como modelos de educación, a través de los cuales es necesario primero, formar una cultura de identidad empresarial, basada en los valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales.” (Siliceo, 2004, pág. 16)

Satisfacción laboral

“La satisfacción en el trabajo refiere a los pensamientos, creencias y opiniones de un empleado respecto a su empleo. El aspecto afectivo se relaciona con sus sentimientos hacia el trabajo. Y el comportamiento comprende las acciones que el empleado realiza en base a esos pensamientos y sentimientos.” (Bevoc’s, 2017, pág. 30)

1.2. Marco normativo

Dentro del marco normativo publicado por SUNAFIL para el sector de transporte están las siguientes normas:

- Ley N° 29783 de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Ley N° 28806, Ley General de Inspección del Trabajo

Asimismo, dentro del marco normativo publicado por la Osinergmin para el sector transporte, tenemos la siguiente norma:

- Ley N° 26734, Ley del Organismo Supervisor de Inversión en Energía

1.3. Justificación

Justificación teórica: El desarrollo de la presente investigación servirá como precedente para futuros investigadores, otorgándoles datos relevantes de los resultados alcanzados.

Justificación práctica: La presente investigación se justifica desde el nivel práctico ya que existe la necesidad de saber si el diseño de procesos aportará valor en la empresa permitiendo gestionar al talento humano de una manera eficaz. Los resultados del estudio serán de utilidad para la empresa y ayudarán a Gerencia a tomar decisiones y plantear estrategias futuras que se orienten a resultados y permitan desarrollar una cultura basada en la mejora continua. El presente estudio servirá como antecedente para futuras investigaciones relacionadas con el tema de investigación de diseño de procesos y la gestión de personas.

1.4. Formulación del problema

¿En qué medida el diseño de procesos influye en la gestión de personas para la empresa SETRAMI.SAC de Trujillo año 2019?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la influencia del diseño de proceso para la gestión de personas para la empresa SETRAMI.SAC de Trujillo año 2019.

1.5.2. Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de los procesos de la empresa.
- Diseñar los procesos de cada área en la empresa.
- Evaluar la implementación del diseño de procesos para la gestión de personas.
- Evidenciar la influencia económica y financiera del diseño de procesos en la gestión de personas.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

El diseño de procesos influye significativamente en la gestión de personas para la empresa SETRAMI.SAC de Trujillo, año 2019.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

Tabla 2

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES								
		DIMENSIÓN	INDICADOR	FÓRMULA	INSTRUMENTO	META	ESCALA (%)			ÍTEM
							+	+/-	-	
INDEPENDIENTE Diseño de procesos	Según Arellano y Carballo (2017) el diseño de procesos hace referencia a la planeación de pasos rutinarios de un proceso con la finalidad de lograr un resultado. Un proceso que está bien diseñado garantizará una mayor eficiencia y productividad.	Cumplimiento	Nivel de cumplimiento de diseño	$\frac{\text{Cantidad de procesos diseñados (1)}}{\text{Cantidad de procesos identificados (2)}} * 100$	Ficha de Observación	100%	100-100	97-99	94-96	-
		Tiempo	Nivel de cumplimiento de tiempo	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de áreas que cumplieron con el tiempo de diseño(1)}}{\text{Total de áreas(2)}} * 100$	Ficha de Observación	80%	80-100	39-79	0-39	-
		Satisfacción laboral	Nivel de satisfacción laboral	$\frac{\text{N}^\circ \text{ trabajadores satisfechos con sus funciones(1)}}{\text{Total de colaboradores (2)}} * 100$	Encuesta a trabajadores	90%	90-100	60-89	0-59	1, 2
DEPENDIENTE Gestión de personas	Según Pérez (2012) una cosa es controlar y administrar y otra muy distinta gestionarla. La gestión de personas es un conjunto de decisiones integradas que influyen en la eficacia de los trabajadores y de la organización.	Capacitaciones	Nivel de satisfacción en los temas de capacitación	$\frac{\text{N}^\circ \text{ trabajadores satisfechos con los temas de capacitación(1)}}{\text{Total de colaboradores (2)}} * 100$	Encuesta a trabajadores	90%	90-100	60-89	0-59	6, 7 y 8
		Rotación laboral	Índice de Rotación de Personal	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores contratadas durante el periodo (1)} - \frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores desvinculados en el periodo}}{\text{N}^\circ \text{ inicial de trabajadores en el periodo}}}{\text{N}^\circ \text{ final de trabajadores}} \right) / 2 * 100$	Ficha de observación	0%-5%	0%-5%	5%-15%	>15%	-

2.1. Tipo de investigación

Pre Experimental

“Como su nombre lo indica, este diseño es una especie de prueba o ensayo que se realiza antes del experimento verdadero. Su principal limitación es el escaso control sobre el proceso, por lo que su valor científico es muy cuestionable y rebatible.” (Arias, 2012, pág. 35)

Fórmula

G: O1 X O2

Donde:

G: Grupo de estudio

O1: Gestión de personas antes del diseño de procesos

X: Diseño de procesos

O2: Gestión de personas después del diseño de procesos

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Población 1: Todos los procesos de la empresa SETRAMI.SAC de Trujillo en 2019

Población 2: Todo el personal de la empresa SETRAMI.SAC de Trujillo en 2019 (N=52)

2.2.2. Muestra

Muestra 1: Todos los procesos de la empresa SETRAMI.SAC de Trujillo en 2019

Muestra 2: Todo el personal de la empresa SETRAMI.SAC de Trujillo en 2019 (N=52).

2.2.3. Unidad de estudio

Unidad de estudio 1: Un proceso de la empresa SETRAMI.SAC de Trujillo en 2019

Unidad de estudio 2: Un trabajador de la empresa SETRAMI.SAC de Trujillo en 2019

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Tabla 3

Instrumentos de recolección de datos

TÉCNICA	INSTRUMENTO
La Entrevista	-Guía de entrevista -Papel bond -Lapicero
La Encuesta	-Cuestionario -Lapiceros -Papel bond
Revisión Documental	-Registro -Análisis -Categorías
Observación	-Ficha de observación

Total de instrumentos de recolección de datos por técnica a utilizar para la realización de la presente investigación.

2.4. Procedimiento

El procedimiento a seguir para el desarrollo de la presente investigación se llevó a cabo de la siguiente manera:

En primer lugar, se aplicó una entrevista al Gerente General y a las jefaturas de área de la empresa de transportes SETRAMI SAC, para ello se citó y coordinó la fecha con cada uno de ellos, apoyándonos de las fichas de observación, asimismo, se realizó una encuesta a todos los trabajadores, con la finalidad de obtener información acerca de la situación actual de la empresa, las principales deficiencias que presenta y la obtención de datos de nuestras dimensiones por cada variable. Luego, se realizó una revisión documental del estado actual de los documentos del área de Recursos Humanos, como el Manual de Organización y Funciones, las capacitaciones registradas y su registro de movimiento de personal. Posteriormente, con la información recopilada, se logró diseñar los procesos de todas las áreas de la empresa, procediendo a plasmarlo en un diagrama bizagi, complementado cada uno de ellos con su respectiva documentación.

Finalmente, se realizó una evaluación post implementación de las dimensiones en estudio para determinar la influencia económica y financiera del diseño de procesos en la gestión de personas.

2.4.1. La Entrevista

Se define como un conjunto de reglas para hacer bien una cosa, por lo que en la presente obra nos inclinamos por manejar la entrevista como un arte, puesto que, si fuera una técnica, ésta implicaría obtener resultados óptimos siempre y cuando se aplicaran al pie de la letra los diferentes recursos y

etapas que se plantean a nivel teórico. Sin embargo, estamos seguros de que la eficacia de una entrevista depende definitivamente del número de entrevistas realizadas y de ciertos rasgos y actitudes del entrevistador. (Grados & Sánchez, 2007)

Procedimiento: Se citó a una reunión al Gerente General de la empresa SETRAMI SAC, con la finalidad de obtener información acerca de la situación actual de organización y las principales deficiencias que presenta, así mismo, se realizó una entrevista a cada jefe de área para saber que procesos operan dentro de sus áreas, quienes intervienen en estas y que principales problemas se presentan.

2.4.2. La Encuesta

La encuesta es una técnica que sirve para obtener información de manera sistemática acerca de una población determinada, a partir de las respuestas que proporciona una pequeña parte de los individuos que forman parte de dicha población. (Font & Pasadas, 2016)

Procedimiento: Se aplicó una encuesta a los 52 trabajadores de la empresa SETRAMI.SAC, bajo una modalidad presencial para medir su satisfacción en cuanto a sus funciones y a las capacitaciones recibidas.

2.4.3. Revisión Documental

Es una técnica en la cual se recurre a información escrita, ya sea bajo la toma de datos que pueden haber sido producto de mediciones hechas por otros o como texto que en sí mismo constituyen los eventos de estudio. (Hurtado, 2008)

Procedimiento: Para la presente investigación se aplicó esta técnica para saber cuál era el estado de los documentos pertenecientes al área de recursos humanos y para corroborar data en base a información solicitada.

2.4.4. Observación

Se define como una técnica de recolección de información consistente en la inspección y estudio de las cosas o hechos tal como acontecen en la realidad (natural o social) mediante el empleo de los sentidos (con o sin ayuda de soportes tecnológicos), conforme a las exigencias de la investigación científica y a partir de las categorías perceptivas construidas a partir y por las teorías científicas que utiliza el investigador. (Yuni & Urbano, 2006)

Procedimiento: Para las reuniones se estableció un horario con cada jefe de área, de esta manera recolectar información para el diseño de procesos.

2.4.4. Fiabilidad del alfa de Cronbach

Quero (2010) indica:

Todos son básicamente expresados como diversos coeficientes de correlación. En el caso específico del coeficiente de confiabilidad vinculado a la homogeneidad o consistencia interna, se dispone del coeficiente (Alpha), propuesto por Lee J. Cronbach (1916-2001) en el año 1951. Se ha demostrado que este coeficiente representa una generalización de las populares fórmulas KR-20 y KR-21 de consistencia interna, las cuales eran solo aplicables a formatos binarios de calificación o de respuesta (dicotómicas). Por lo tanto, con la creación de Cronbach, los

investigadores fueron capaces de evaluar la confiabilidad o consistencia interna de un instrumento constituido por una escala Likert, o cualquier escala de opciones múltiples. Para determinar el coeficiente Cronbach el investigador calcula la correlación de cada reactivo o ítem con cada uno de los otros, resultando una gran cantidad de coeficientes de correlación. El valor de es el promedio de todos los coeficientes de correlación. Visto desde otra perspectiva, el coeficiente Cronbach puede considerarse como la media de todas las correlaciones de división por mitades posibles, otro método de cálculo de consistencia interna, las buenas junto las malas.

2.4.5. Análisis de Datos

Bizagi Process Modeler: Herramienta que permitió diagramar los procesos, que van a permitir tener una mejor visualización y orden de la secuencia de las actividades y la interacción entre los puestos de trabajo.

Microsoft Excel: Herramienta que nos permitió tabular la data obtenida en las encuestas pre y post aplicada a los trabajadores.

Gráfico Circular: Son gráficos que van a detallar los resultados obtenidos en las encuestas a los trabajadores, mostrándonos porcentualmente la diferencia entre el pre y el post.

2.4.6. Aspectos Éticos

Según el colegio de ingenieros del Perú (2018) en el artículo 27° de Código de ética define que la conducta personal del ingeniero son deberes y obligaciones como comportarse con independencia y veracidad en todas sus actuaciones profesionales, respetar los principios y conocimientos rectores que rigen a la profesión y abstenerse de ejercer la profesión en actividades irregulares que vulneren normas académicas.

Consentimiento Informado: Empieza desde la recolección de información de los trabajadores, respetando los procedimientos sin realizar coacción alguna. Para la presente investigación se solicitará un permiso a los directivos de la empresa con el propósito de obtener información relevante para la presente investigación.

Confidencialidad: Aplica desde la recopilación de información específica asegurando la protección de la identidad de los colaboradores que participaron como informantes.

Veracidad: La información analizada en el presente proyecto es producto de las entrevistas y encuestas realizadas tanto al Gerente General como a los colaboradores, por lo que se concluye que se está trabajando en base a datos reales.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Variables: Estado Inicial

3.1.1. Variable dependiente: Diseño de procesos

Para la recopilación de información de la variable diseño de procesos se tomó como base las entrevistas realizadas a los jefes de área.

Dimensión cumplimiento

Se realizó una entrevista al Gerente General, Encargado de Finanzas, Jefe de Operador Logístico, Jefe de Operaciones, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de Contabilidad y Jefe de Almacén quienes nos proporcionaron información detallada de cada proceso que realizaban en su área de trabajo, obteniendo como resultado lo siguiente: (Ver Anexo N°07) (Ver Anexo N°08) (Ver Anexo N°09) (Ver Anexo N°10) (Ver Anexo N°11) (Ver Anexo N°12) (Ver Anexo N°13).

Tabla 4
Total de procesos identificados

ÁREAS	PROCESOS IDENTIFICADOS
Dirección Estratégica	Proceso de supervisión de áreas
	Proceso de análisis y aprobación de cotización
	Proceso de seguimiento soluciones planteadas
	Proceso de análisis de reportes
Gestión Financiera	Proceso de atención de solicitud de caja
	Proceso de pagos a proveedores
	Proceso de pagos vehiculares

	Proceso de pagos de créditos y leasing
Gestión Logística	Proceso de carga de material
	Proceso de descarga de material
	Proceso de transporte de Óxido de calcio
Gestión de Transporte	Proceso de transporte de IQF
	Proceso de transporte de Hidrocarburos
	Proceso de transporte de GLP
	Proceso de transporte de Refrigerados
	Proceso de transporte de Materiales Comunes
	Proceso Reclutamiento de personal
Gestión de Recursos Humanos	Proceso Afiliación del personal
	Proceso de elaboración de contrato de trabajadores
	Proceso de renovación de contrato de trabajadores
	Proceso de renovación de SCTR
	Proceso de Liquidación del personal
Gestión de Almacén	Proceso de requerimiento de recursos
	Proceso de cotización de recursos
	Proceso de compra de recursos
	Proceso de despacho de materiales
Gestión contable	Proceso de registro de órdenes de servicio al sistema
	Proceso de registro de órdenes de compra al sistema
	Proceso de solicitud de chequeras
	Proceso de declaración de IQF

Total de procesos identificados, haciendo un total de 30 procesos.

Nivel de Cumplimiento de diseño

Este indicador tiene como objetivo dar a conocer la cantidad de procesos que se encuentran diseñados.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \left(\frac{\text{Cantidad de procesos diseñados}}{\text{Cantidad de procesos identificados}} \right) * 100$$

Para determinar el valor de este indicador no será necesario realizar cálculo alguno, ya que se conoce que ninguno de los procesos identificados se encuentran diseñados.

Dimensión tiempo

Para calcular el tiempo estimado en el que se llevaría a cabo diseñar los procesos, se envió un correo solicitando la disponibilidad en días específicos del responsable de cada área, para que nos pueda brindar información detallada de las actividades que contiene cada proceso, apoyándonos de la ficha de observación (Ver Anexo N°15) obteniendo como resultado lo siguiente:

Tabla 5
Tiempo disponible por responsable de proceso

ÁREA	RESPONSABLE	TIEMPO DISPONIBLE	
		DÍA	HORA
Dirección Estratégica	Gerente General	Lunes	4:30 - 5:30
Gestión de Finanzas	Encargada de Finanzas	Martes	4:30 - 5:30
Gestión Contable	Jefe de Contabilidad	Martes	3:00 - 4:00
Gestión Logística	Jefe de Operador Logístico	Miércoles	4:30 - 5:30
Gestión de Transporte	Jefe de Operaciones	Jueves	4:30 - 5:30
Gestión de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	Viernes	4:30 - 5:30
Gestión de Almacén	Jefe de Almacén	Sábado	10:00 - 11:00

Tiempo disponible por responsable de procesos especificando el día y la hora.

Luego de saber el tiempo disponible de cada responsable, se procedió a planificar el tiempo aproximado en el que se llevaría a cabo el diseño de todos los procesos estratégicos, teniendo en cuenta la hora y día establecidos.

Tabla 6
Tiempo planificado para el diseño de procesos

ÁREA	RESPONSABLE	TIEMPO DISPONIBLE			
		DIA	HORA	FECHA	TIEMPO
Dirección Estratégica	Gerente General	Lunes	4:30 - 5:30	05/08/2019	2 semanas
				12/08/2019	
Gestión de Finanzas	Encargada de Finanzas	Martes	4:30 - 5:30	06/08/2019	2 semanas
				13/08/2019	
Gestión Contable	Jefe de Contabilidad	Martes	3:00 - 4:00	06/08/2019	2 semanas
				13/08/2019	
Gestión Logística	Jefe de Operador Logístico	Miércoles	4:30 - 5:30	07/08/2019	2 semanas
				14/08/2019	
Gestión de Transporte	Jefe de Operaciones	Jueves	4:30 - 5:30	08/08/2019	3 semanas
				15/08/2019	
Gestión de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	Viernes	4:30 - 5:30	16/08/2019	3 semanas
				22/08/2019	
Gestión de Almacén	Jefe de Almacén	Sábado	10:00 - 11:00	09/08/2019	2 semanas
				10/08/2019	
				17/08/2019	

Tiempo planificado para el diseño de procesos especificando las semanas que llevaría a cada terminar estos.

Nivel de Cumplimiento de tiempo

Este indicador tiene como objetivo dar a conocer la cantidad de tiempo en la que se llevará a cabo el diseño de los procesos.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de áreas que cumplieron con el tiempo de diseño}(1)}{\text{Total de áreas}(2)} * 100$$

Para determinar el valor de este indicador no será necesario realizar cálculo alguno ya que se conoce que ninguno de los procesos identificados se encuentra diseñados.

3.1.2. Variable dependiente: Gestión de personas

Para obtener información de las dimensiones propuestas se tomó como base la encuesta realizada a los colaboradores antes de realizar la implementación del diseño de procesos. (Ver Anexo N°04)

Dimensión satisfacción laboral

Para conseguir información de este indicador se debe evaluar la satisfacción de los colaboradores con respecto a sus funciones, antes de actualizar el Manual de Organización y Funciones y elaborar la documentación de los procedimientos.

Nivel de satisfacción laboral

Este indicador tiene como objetivo dar a conocer la cantidad de trabajadores que se encuentran satisfechos con sus funciones.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores satisfechos con sus funciones}}{\text{Total de colaboradores}} \right) * 100$$

Para determinar el valor de este indicador se tomó como base los resultados obtenidos de la pregunta 1 y 2 de la encuesta pre test aplicada a los trabajadores, dando como resultado lo siguiente:

En la pregunta 1: ¿Está usted satisfecho con la claridad de sus funciones asignadas?, se obtuvo como resultado que sólo 16 de los 52 trabajadores encuestados se encontraban satisfechos con la claridad de sus funciones asignadas, es decir, sólo el 30.80%, antes de implementar alguna mejora (Ver Anexo N°06).

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{16}{52} \right) * 100$$

$$\text{Nivel de satisfacción} = 30.80\%$$

En la pregunta 2: ¿Está usted satisfecho con la información recibida para el desarrollo de sus funciones?, se obtuvo como resultado que sólo 17 de los 52 trabajadores encuestados se encontraban satisfechos con la claridad de sus funciones asignadas, es decir, sólo el 32.70%, antes de implementar alguna mejora (Ver Anexo N°06).

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{17}{52}\right) * 100$$

$$\text{Nivel de satisfacción} = 32.70\%$$

Dimensión capacitaciones

Al realizar la entrevista al Jefe de Recursos Humanos detalló que la empresa actualmente no contaba con un plan de capacitaciones, sólo se realizaban capacitaciones eventuales en temas que se consideraban importantes en el momento, mas no se hacia una evaluación previa con criterios definidos (Ver Anexo N°11).

Por otro lado, en la entrevista se solicitó información de la cantidad de capacitaciones realizadas en el último trimestre del año 2018, para que posteriormente se pueda realizar una comparación con el último trimestre del año 2019. Se obtuvo como resultado en el siguiente cuadro:

Tabla 7
Capacitaciones 2018

CAPACITACIONES				
Meses/Años	2018			
	N°	Capacitación	Fecha	Estado
Octubre	1	Control de incendios: Uso de extintores	12/10/18	Realizado
Noviembre	0	-	-	-
Diciembre	1	Trabajo en Equipo	14/12/18	Realizado
TOTAL	2			

Fuente: Elaboración Propia

Nivel de satisfacción en los temas de capacitación

Este indicador tiene como finalidad dar a conocer la satisfacción de los colaboradores con respecto a las capacitaciones eficaces recibidas que tuvieron un impacto positivo en su competitividad, en el último trimestre del año 2018.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de colaboradores satisfechos con los temas de capacitación}}{\text{Total de colaboradores}} \right) * 100$$

Para determinar el valor de este indicador se tomó como base los resultados obtenidos de la pregunta 6, 7 y 8 de la encuesta pre test aplicada a los trabajadores, dando como resultado lo siguiente:

En la pregunta 6: ¿Consideras que las capacitaciones recibidas te han ayudado a mejorar tu nivel de competencia?, se obtuvo como resultado que 22 de los 52 trabajadores encuestados se encontraban satisfechos con las capacitaciones recibidas que colaboraron en la mejora de su nivel de competencia profesional, es decir, sólo el 30.80%, antes de implementar alguna mejora (Ver Anexo N°06).

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{22}{52} \right) * 100$$

$$\text{Nivel de satisfacción} = 42.03\%$$

En la pregunta 7: ¿Crees que los temas de capacitación recibidos han sido adecuados para tu puesto de trabajo?, se obtuvo como resultado que 17 de los 52 trabajadores encuestados se encontraban satisfechos con las capacitaciones acordes a las funciones que realizan, es decir, sólo el 30.80%, antes de implementar alguna mejora (Ver Anexo N°06).

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{17}{52}\right) * 100$$

$$\text{Nivel de satisfacción} = 32.70\%$$

En la pregunta 8: ¿Consideras que los recursos empleados en las capacitaciones son los adecuados?, se obtuvo como resultado que 16 de los 52 trabajadores encuestados se encontraban satisfechos con los recursos empleados en las capacitaciones, es decir, sólo el 30.80%, antes de implementar alguna mejora (Ver Anexo N°06).

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{16}{52}\right) * 100$$

$$\text{Nivel de satisfacción} = 30.80\%$$

Dimensión Rotación de Personal

Para obtener información del índice de rotación de personal presente en la empresa de transportes SETRAMI.SAC, se tomó como base la revisión documentaria del último trimestre del año 2018, y se obtuvo como resultado el siguiente cuadro (Ver Anexo N°16).

Tabla 8

Desvinculación de personal 2018

DESVINCLACIÓN DEL PERSONAL					
2018					
MES	F. CESE	F. INGRESO	MOTIVO DE CESE	ÁREA	CANTIDAD
OCTUBRE	25/10/2018	01/12/2017	NUEVAS OPORTUNIDADES LABORALES	TRANSPORTE	1
	30/10/2018	05/07/2017	FALTA DE UNA LÍNEA DE CARRERA	RECURSOS HUMANOS	1
NOVIEMBRE	20/11/2018	12/09/2017	SUELDO	TRANSPORTES	1
	14/11/2018	01/02/2016	SOBRE CARGA LABORAL	OPERADOR LOGISTICO	1
	26/11/2018	20/01/2018	SUELDO	TRANSPORTES	1
DICIEMBRE	28/11/2018	14/05/2017	SOBRE CARGA LABORAL	ALMACÉN	1
	4/12/2018	08/08/2017	MOTIVOS FAMILIARES	TRANSPORTES	1
	8/12/2018	12/09/2016	SUELDO	TRANSPORTES	1
	17/12/2018	26/07/2017	FALTA DE UNA LÍNEA DE CARRERA	OPERADOR LOGÍSTICO	1
	29/12/2018	13/04/2018	NUEVAS OPORTUNIDADES LABORALES	TRANSPORTE	1
TOTAL	-	-	-	-	7

Tabla 9
Contratación de personal 2018

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL			
2018			
MES	F. CONTRATACIÓN	ÁREA	CANTIDAD
OCTUBRE	01/10/2018	TRANSPORTE	1
NOVIEMBRE	07/11/2018	RECURSOS HUMANOS	1
	14/11/2018	TRANSPORTE	1
DICIEMBRE	12/12/2018	ALMACÉN	1
	17/12/2018	TRANSPORTE	1
	22/12/2018	TRANSPORTE	1
TOTAL	-	-	6

Índice de rotación del personal

Este indicador tiene como objetivo dar a conocer si el índice de rotación de personal presente en la empresa de transportes SETRAMI.SAC en positivo o negativo.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores contratados durante el periodo (1)} - \text{N}^\circ \text{ de trabajadores desvinculados en el periodo}}{\frac{(\text{N}^\circ \text{ inicial de trabajadores en el periodo} + \text{N}^\circ \text{ final de trabajadores})}{2}} \right) * 100$$

Para determinar el valor de este indicador se tomó como base la información obtenida en la tabla de contratación y desvinculación del personal del último trimestre del año 2018.

En el mes de octubre se obtuvo el siguiente índice de rotación de personal:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \left(\frac{1-3}{47} \right) * 100$$

$$\text{Índice de rotación de personal} = -4.26\%$$

Se obtuvo como resultado un índice negativo, lo que significa que la planilla de la empresa SETRAMI.SAC se redujo en un 4.26%, originando retraso y costos adicionales para reclutamiento y contratación de personal que se va a tener que integrar en la empresa.

En el mes de noviembre se obtuvo el siguiente índice de rotación de personal:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \left(\frac{2-3}{45.5} \right) * 100$$

$$\text{Índice de rotación de personal} = -2.20\%$$

Se obtuvo como resultado un índice negativo, lo que significa que la planilla se redujo en un 2.20%, originando retraso y costos adicionales para reclutamiento y contratación de personal.

En el mes de diciembre se obtuvo el siguiente índice de rotación de personal:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \left(\frac{3-4}{44.5} \right) * 100$$

$$\text{Índice de rotación de personal} = -2.25\%$$

Así como en los dos meses anteriores, también se obtuvo un índice negativo, lo que significa que la planilla se redujo en un 2.25%, originando retraso y costos adicionales para reclutamiento y contratación de personal que se va a tener que integrar en la empresa.

3.2. Aspectos generales de la empresa

3.2.1. Descripción de la empresa

La empresa SETRAMI.SAC se dedica al transporte de materiales peligrosos, refrigerados y materiales comunes hacia la sierra liberteña del Perú teniendo como potencial cliente a CMPSA (Compañía Minera Poderosa. SA), empresa minera que se encuentra ubicada en la provincia de Pataz. SETRAMI.SAC inicio sus actividades el 30 de abril del 2003 hasta la actualidad, contando con más de 17 años de presencia y trayectoria en el mercado. La organización, en la actualidad se encuentra posicionada dentro de la región La Libertad teniendo como objetivo principal brindar un servicio de calidad y garantizar la seguridad a sus clientes. (Ver Anexo N°07)

En el transcurso de los años, la empresa ha ido creciendo, a sus inicios, contaba solo con 10 colaboradores, hoy en día cuenta con más de 50, los cuales reciben un cordial trato y comunicación por parte del Gerente General.

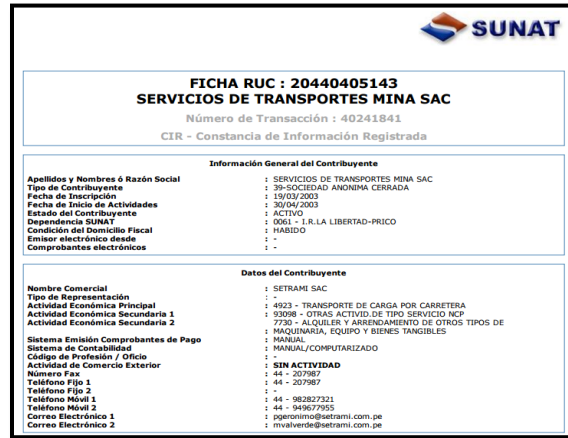
Hoy en día la empresa ha llegado a cumplir con su principal Misión, ser una empresa que promueve el éxito de sus clientes con soluciones integrales e innovadoras.

La empresa se encuentra ubicada en Valdivia Alta distrito de Huanchaco, teniendo como horarios de atención los siguientes: de lunes a viernes de 8:00 am a 12:45 pm y de 02:00 pm a 05:30 pm y los sábados de 08:00 am a 01:45 pm.

3.2.2. Registro único contribuyente

Figura 1

Ficha RUC



SUNAT

FICHA RUC : 20440405143
SERVICIOS DE TRANSPORTES MINA SAC
Número de Transacción : 40241841
CIR - Constancia de Información Registrada

Información General del Contribuyente	
Apellidos y Nombres ó Razón Social	: SERVICIOS DE TRANSPORTES MINA SAC
Tipo de Contribuyente	: 39-SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
Fecha de Inscripción	: 19/03/2003
Fecha de Inicio de Actividades	: 30/04/2003
Estado del Contribuyente	: ACTIVO
Dependencia SUNAT	: 0061 - I. R.LA LIBERTAD-PRICO
Condición del Domicilio Fiscal	: HABIDO
Emisor electrónico desde	: -
Comprobantes electrónicos	: -

Datos del Contribuyente	
Nombre Comercial	: SETRAMI SAC
Tipo de Representación	: -
Actividad Económica Principal	: 4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA
Actividad Económica Secundaria 1	: 9398 - OTRAS ACTIVIDADES DE TIPO SERVICIO MCP
Actividad Económica Secundaria 2	: 7730 - ALQUILER Y ARRENDAMIENTO DE OTROS TIPOS DE MAQUINARIA, EQUIPO Y BIENES TANGIBLES
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	: MANUAL
Sistema de Contabilidad	: MANUAL/COMPUTARIZADO
Código de Profesión / Oficio	: -
Actividad de Comercio Exterior	: SIN ACTIVIDAD
Número Fax	: 44 - 207987
Teléfono Fijo 1	: 44 - 207987
Teléfono Fijo 2	: -
Teléfono Móvil 1	: 44 - 982827321
Teléfono Móvil 2	: 44 - 949679933
Correo Electrónico 1	: pperonimo@setrami.com.pe
Correo Electrónico 2	: mvalverde@setrami.com.pe

3.2.2. Rubro de la empresa

Transporte de carga por carretera

3.2.3. Misión y Visión

Misión

Somos una empresa dedicada al servicio de transporte, promoviendo el éxito de nuestros clientes con soluciones integrales e innovadoras. Brindado oportunidades para el desarrollo profesional de nuestros colaboradores, bajo una cultura socialmente responsable contribuyendo al desarrollo de nuestra región.

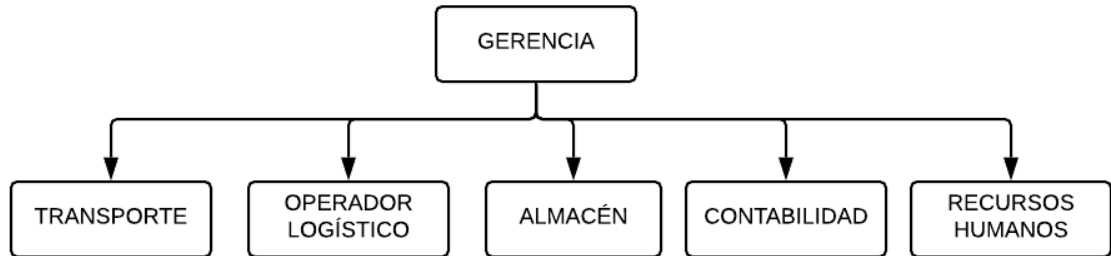
Visión

Al 2025, ser una empresa referente en transporte en la región La Libertad, guiadas por estándares nacionales que garanticen la eficiencia y seguridad en el desarrollo de nuestros servicios.

3.2.3. Organigrama

Figura 2

Organigrama por áreas



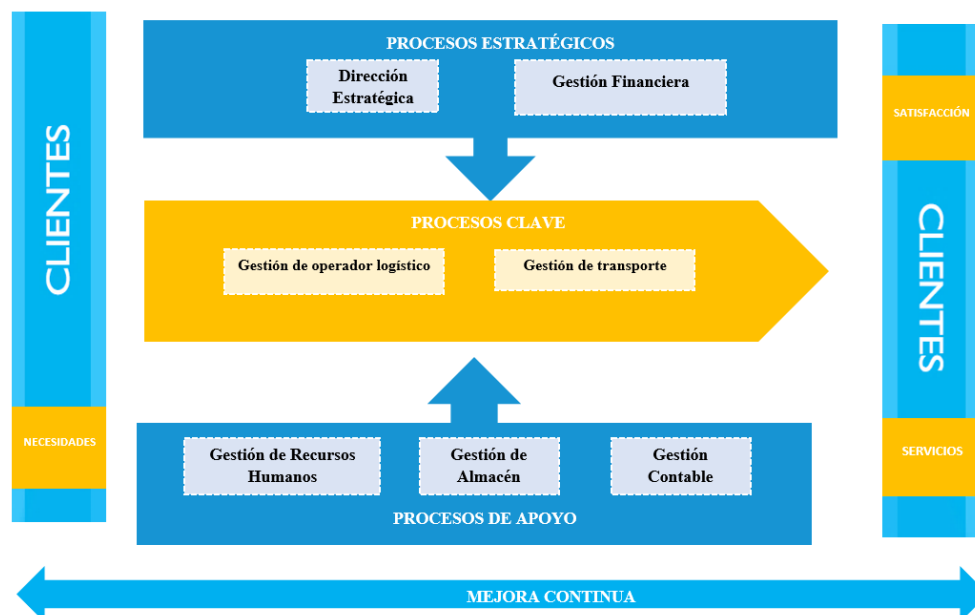
Fuente: Elaboración Propia

3.2.4. Mapa de Procesos

En base a la entrevista realizada al Gerente General, se pudo obtener información de cuáles son los procesos estratégicos, clave y de apoyo que presenta la empresa de transportes, así como las entrevistas realizadas a los jefes de área para contrastar la información inicial. (Ver Anexo N°07)

Figura 3

Mapa de procesos



3.2.5. Diagnóstico de la situación actual del área de Recursos Humanos

Al analizar el área de Recursos Humanos mediante la entrevista realizada tanto al Gerente General como Jefe de Recursos Humanos y apoyándonos de la revisión documentaria se pudo apreciar las siguientes deficiencias: El área de Recursos Humanos de la empresa SETRAMI.SAC se encuentra realizando sus operaciones de manera deficiente ya que las contrataciones al personal se dan mayormente por medio de referidos de los trabajadores; siendo contratados sin un previo análisis o examen de sus conocimientos o competencias según al puesto de trabajo al que se encuentran postulando, que indique que si es apto para el desempeño de sus funciones, asimismo se evidenció que las funciones de los puestos de trabajo no estaban actualizadas en el Manual de Organización y Funciones ocasionando reprocesos, duplicidad de funciones y una mala comunicación interna, dificultando el logro de objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo no había una persona que tenga como función principal detallar o actualizar las funciones específicas que cada uno de ellos iba a ejecutar dentro de la organización, solo se le comunicaba verbalmente que actividades iba a realizar, generando reprocesos, duplicidad de funciones y una mala comunicación interna, y sólo en algunos casos se le entregaba a los trabajadores un hoja en donde se detallaba algunos puntos a seguir para ejecutar ciertas actividades, es por esto que el Área de Recursos Humanos tuvo como necesidad urgente actualizar estos documentos para evitar que se originen más problemas que perjudiquen a la organización. (Ver Anexo N°11).

3.3. Diseño de procesos

3.3.1. Inventario de Procesos

Tabla 10

Inventario de Procesos

TIPO DE PROCESO	NIVEL 0		NIVEL 1		
	CÓDIGO	PROCESO	CÓDIGO	PROCESO	
ESTRATÉGICO	E01	Dirección Estratégica	E01.01	Proceso de Supervisión de áreas	
			E01.02	Proceso de Análisis y Aprobación de cotización	
			E01.03	Proceso de Seguimiento soluciones planteadas	
			E01.04	Proceso de Análisis de Reportes	
	E02	Gestión Financiera	E02.01	Proceso de atención de solicitud de caja	
			E02.02	Proceso de pagos a proveedores	
			E02.03	Proceso de pagos vehiculares	
			E02.04	Proceso de pagos de créditos y leasing	
CLAVE	C01	Gestión Logística	C01.01	Proceso de carga de material	
			C01.02	Proceso de descarga de material	
	C02	Gestión de Transporte	C02.01	Proceso de transporte de Óxido de calcio	
			C02.02	Proceso de transporte de IQF	
			C02.03	Proceso de transporte de Hidrocarburos	
			C02.04	Proceso de transporte de GLP	
			C02.05	Proceso de transporte de Refrigerados	
			C02.06	Proceso de transporte de Materiales Comunes	
	APOYO	A01	Gestión de Recursos Humanos	A01.01	Proceso Reclutamiento de personal
				A01.02	Proceso Afiliación del personal
A01.03				Proceso de elaboración de contrato de trabajadores	
A01.04				Proceso de renovación de contrato de trabajadores	
A01.05				Proceso de renovación de SCTR	
A01.06				Proceso de Liquidación del personal	
A02		Gestión de Almacén	A02.01	Proceso de requerimiento de recursos	
			A02.02	Proceso de cotización de recursos	
			A02.03	Proceso de compra de recursos	
			A02.04	Proceso de despacho de materiales	
A03		Gestión contable	A03.01	Proceso de registro de órdenes de servicio al sistema	
			A03.02	Proceso de registro de órdenes de compra al sistema	
	A03.03		Proceso de solicitud de chequeras		
	A03.04		Proceso de declaración de IQF		

3.3.2 Ficha de Caracterización de la Dirección Estratégica

Tabla 11

Ficha de caracterización de la Dirección Estratégica

Código	E01		Clasificación/Tipo	Estratégico		
Nombre	Dirección Estratégica					
Objetivo	Plantear estrategias para una mejora continua de la empresa orientándola al logro de sus objetivos a corto y largo plazo, con la finalidad que se tomen las decisiones más viables frente a los inconvenientes que se presenten.					
Responsable	Gerente General					
Base legal	Procedimiento de Gestión Gerencial Plan estratégico de la organización					
Alcance	Abarca desde el análisis interno y externo de la organización hasta el planteamiento de propuestas de mejora para el buen funcionamiento de cada área y su respectivo seguimiento.					
Proveedores	Entradas/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Clientes
-Todas las áreas de la empresa	-Información de cumplimiento de objetivos y metas a través de reportes mensuales.	- Proceso de Supervisión de áreas - Proceso de Análisis y Aprobación de cotización	- E01.01 - E01.02	-Gerente General	- Planes de acción - Recursos necesarios para lograr objetivos organizacionales	- Colaboradores - Clientes
-Todos los procesos	- Información financiera y contable. - Información actual del mercado.	- Proceso de Seguimiento soluciones planteadas - Proceso de Análisis de Reportes	- E01.03 - E01.04			

3.3.2.1. Documentación de Procedimientos de la Dirección Estratégica

Documentación de procesos y procedimientos Nivel 1

1. Proceso de Supervisión de Áreas

Objetivo del proceso

Garantizar el cumplimiento de metas de todas las áreas con la finalidad de que la empresa logre sus objetivos.

Alcance

Abarca desde brindar información del cumplimiento de objetivos hasta plantear solución a inconvenientes.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Gerente General
- Actores del Proceso: Gerente General, Jefe de área y Colaborador

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Dirección Estratégica: DE-SA- E01.01

Definiciones

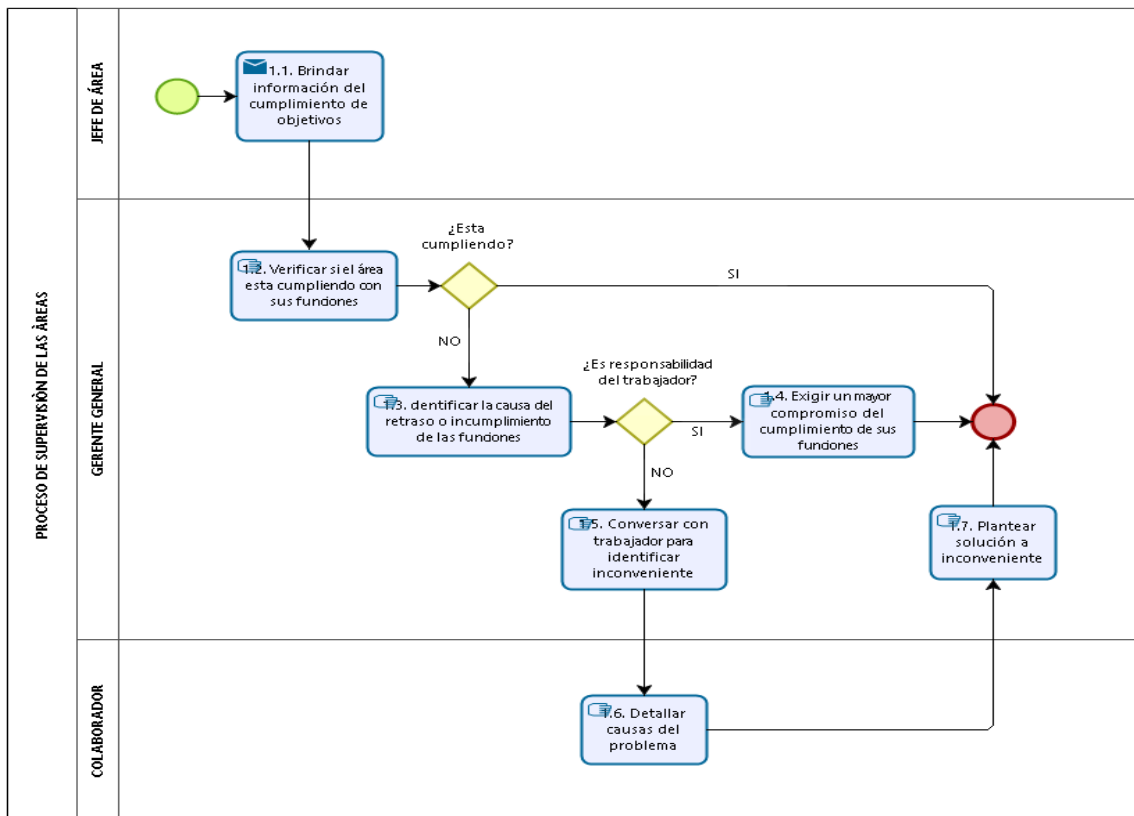
- Gerente General: Es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta.
- Colaborador: Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana
- Dirección Estratégica: Es la fuente de éxito de toda empresa para alcanzar sus metas y propósitos, adaptándose al medio y transformando los obstáculos en oportunidades.

Diagrama de proceso de supervisión de áreas

El presente proceso tiene como finalidad verificar que todas las áreas cumplan con sus funciones, para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos. Por ello inicia con brindar la información del cumplimiento de objetivos por parte del área solicitada y finaliza en plantear soluciones a inconvenientes que se haya presentado. Se tuvo como actores al Jefe de área, Gerente General y Colaborador quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 4

Proceso de supervisión de las áreas



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 12

Procedimiento de supervisión de áreas

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Brindar Información del cumplimiento de objetivos	Jefe de área
1.2	Verificar si el área está cumpliendo con sus funciones	Gerente General
1.3	Identificar la causa del retraso o incumplimiento de las funciones	Gerente General
1.4.	Exigir un mayor compromiso del cumplimiento de sus funciones	Gerente General
1.5	Conversar con trabajador para identificar inconveniente	Gerente General
1.6	Detallar causas del problema	Colaborador
1.7	Plantear solución a inconveniente	Gerente General

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de supervisión de áreas se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 13

Ficha de indicador del proceso de supervisión de áreas

Proceso de Supervisión de áreas	
Nombre del indicador	Nivel de cumplimiento de objetivos
Propósito del indicador	Medir el nivel de cumplimiento de los objetivos de todas las áreas
Fórmula	$(N^{\circ} \text{ de objetivos cumplidos} / N^{\circ} \text{ de objetivos Totales}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

2. Proceso de Análisis y Aprobación de Cotización

Objetivo del proceso

Garantizar una elección adecuada de cotizaciones de proveedores, con la finalidad de obtener productos a un costo ideal, pero de calidad.

Alcance

Abarca desde el envío de cotizaciones hasta su análisis y aprobación

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Gerente General
- Actores del Proceso: Gerente General, Colaborador.

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Dirección Estratégica: DE–AAC- E01.02

Definiciones

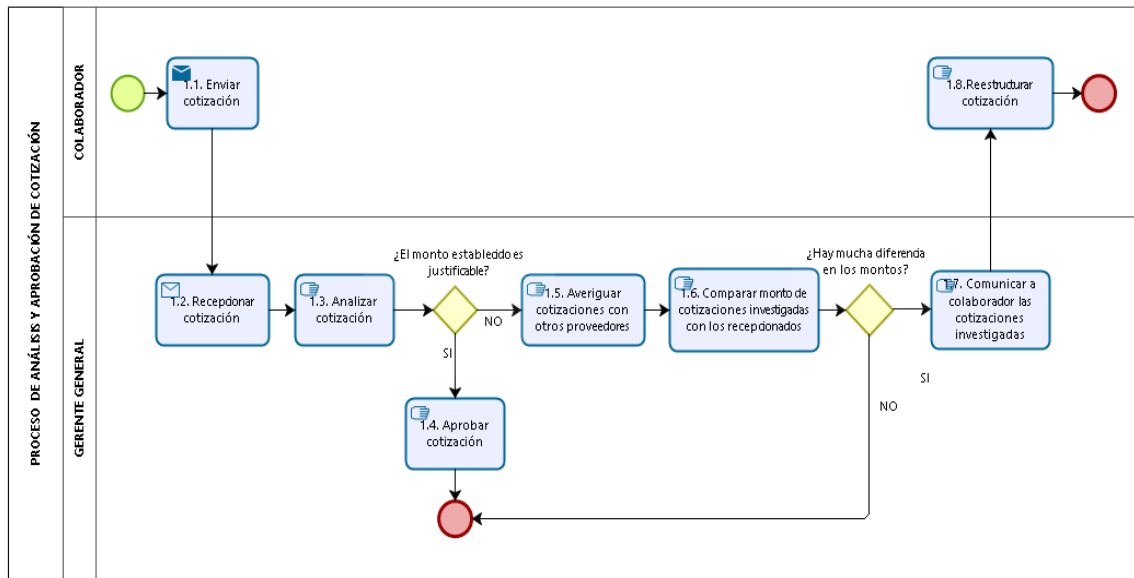
- Gerente General: Es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta.
- Colaborador: Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana
- Dirección Estratégica: Es la fuente de éxito de toda empresa para alcanzar sus metas y propósitos, adaptándose al medio y transformando los obstáculos en oportunidades.

Diagrama de Proceso de análisis y aprobación de cotización

La finalidad de este proceso es analizar y aprobar la cotización adecuada, por lo que inicia con el envío de cotizaciones de diferentes proveedores y finaliza con la aprobación, pero si existe algún desacuerdo por parte del Gerente General, se vuelve a reestructurar la cotización. Se tuvo como actores al Colaborador y Gerente General quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 5

Proceso de análisis y aprobación de cotización



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 14

Procedimiento de análisis y aprobación de cotización

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Enviar Cotización	Colaborador
1.2	Recepcionar cotización	Gerente General
1.3	Analizar cotización	Gerente General
1.4	Aprobar cotización	Gerente General
1.5	Averiguar cotizaciones con otros proveedores	Gerente General
1.6	Comparar monto de cotizaciones investigadas con los recepcionados	Gerente General
1.7	Comunicar a colaborador las cotizaciones investigadas	Gerente General
1.8	Reestructurar cotización	Colaborador

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de análisis y aprobación de cotización se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 15

Ficha de indicador de proceso de análisis y aprobación de cotización

Proceso de Análisis y Aprobación de Cotización	
Nombre del indicador	Nivel de Aprobación
Propósito del indicador	Medir si las cotizaciones analizadas están siendo las correctas para la empresa
Fórmula	$(N^{\circ} \text{ de cotizaciones aprobadas} / N^{\circ} \text{ de cotizaciones totales}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3. Proceso de Seguimiento Soluciones Planteadas

Objetivo del proceso

Asegurar la efectividad de soluciones planteadas con la finalidad de obtener una mejora en los procesos.

Alcance

Abarca desde verificar si la solución planteada está en proceso hasta evidenciar los resultados de mejora.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Gerente General
- Actores del Proceso: Gerente General, Colaborador.

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Dirección Estratégica: DE–SSP- E01.03

Definiciones

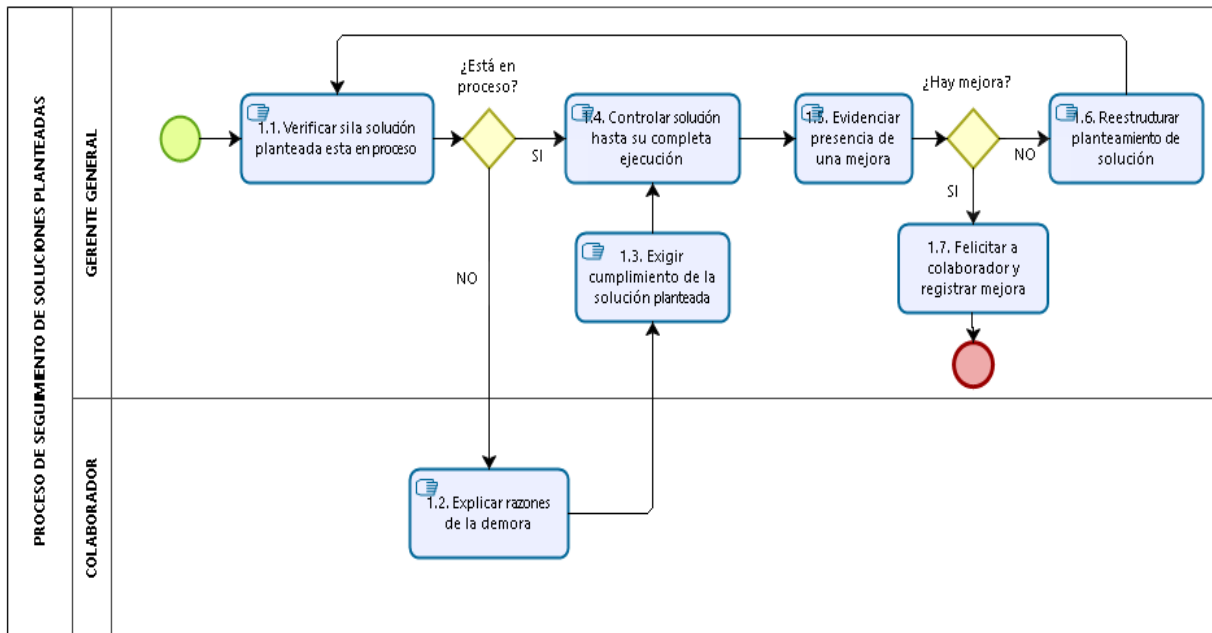
- Gerente General: Es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta.
- Colaborador: Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana
- Dirección Estratégica: Es la fuente de éxito de toda empresa para alcanzar sus metas y propósitos, adaptándose al medio y transformando los obstáculos en oportunidades.

Diagrama de seguimiento de soluciones planteadas

El propósito de este proceso es dar seguimiento a las soluciones que se han propuesto para algunos inconvenientes que se presentan día a día, por lo que inicia verificando si la solución planteada está en proceso y finaliza con la evidencia de la mejora y si por algunos motivos no hubo presencia de mejoras, se vuelve a reestructurar el planteamiento de solución. Se tuvo como actores al Colaborador y Gerente General quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 6

Proceso de seguimiento de soluciones planteadas



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 16

Procedimiento de seguimiento a soluciones planteadas

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Verificar si la solución planteada está en proceso	Gerente General
1.2	Explicar razones de la demora	Colaborador
1.3	Exigir cumplimiento de la solución planteada	Gerente General
1.4	Controlar solución hasta su completa ejecución	Gerente General
1.5	Evidenciar presencia de mejora	Gerente General
1.6	Reestructurar planteamiento de solución	Gerente General
1.7	Felicitar a colaborador y registrar mejora	Gerente General

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de pago de créditos y leasing se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 17

Ficha de Indicador de proceso de Seguimiento a Soluciones Planteadas

Proceso de Seguimiento a Soluciones Planteadas	
Nombre del indicador	Nivel de Mejora
Propósito del indicador	Medir si las soluciones planteadas están siendo efectivas
Fórmula	$(N^{\circ} \text{ de problemas solucionados} / \text{Total de problemas presentados}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

4. Proceso de Análisis de Reportes

Objetivo del proceso

Asegurar que los reportes enviados por todas las áreas estén correctamente especificados los resultados, avances e indicadores, para una buena toma de decisiones.

Alcance

Abarca desde el envío de reportes hasta la toma de decisiones en base a lo revisado.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Gerente General
- Actores del Proceso: Gerente General, Colaborador

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Dirección Estratégica: DE-AR- E01.04

Definiciones

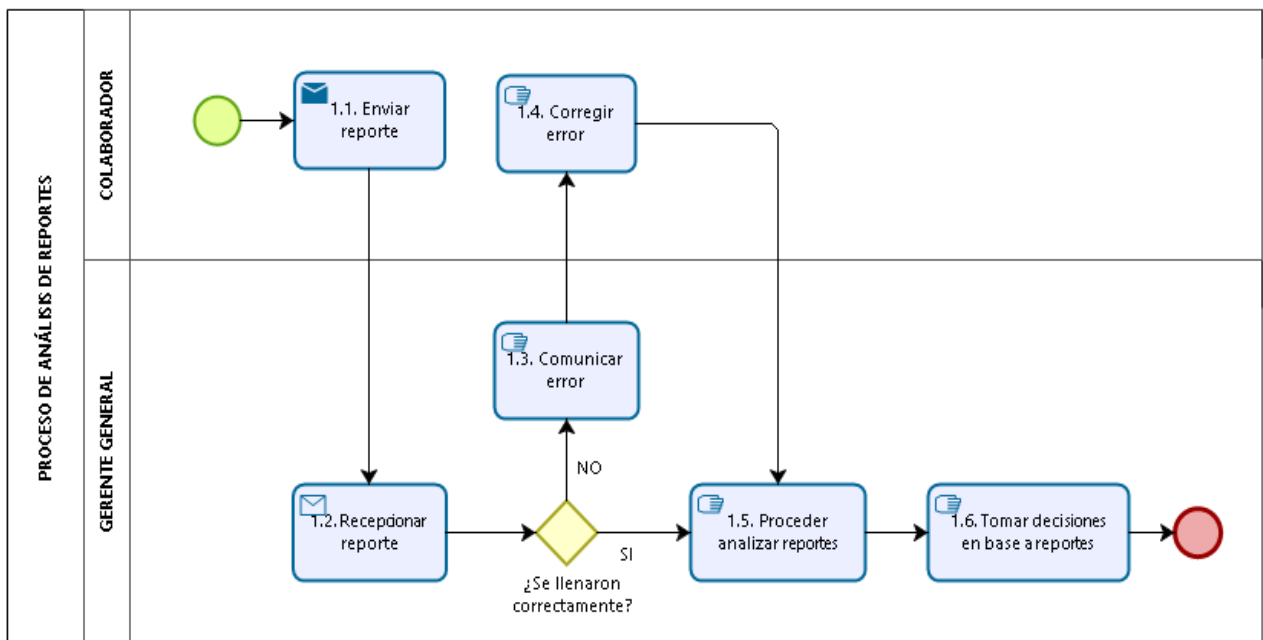
- Gerente General: Es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta.
- Colaborador: Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana
- Dirección Estratégica: Es la fuente de éxito de toda empresa para alcanzar sus metas y propósitos, adaptándose al medio y transformando los obstáculos en oportunidades.

Diagrama del proceso de análisis de reportes

Este proceso tiene como finalidad Analizar los reportes solicitados a cada área, es por ello que inicia enviando el reporte y finaliza con la toma de decisiones en base a lo revisado, y si existe algún error en los documentos, se procede a comunicar que faltan detalles por completar. Se tuvo como actores al Colaborador y Gerente General quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 7

Proceso de análisis de reportes



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 18

Procedimiento de análisis de reportes

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Enviar Reporte	Colaborador
1.2	Recepcionar Reporte	Gerente General
1.3	Comunicar error	Gerente General
1.4	Corregir error	Colaborador
1.5	Proceder Analizar Reportes	Gerente General
1.6	Tomar decisiones en base a reportes recepcionados	Gerente General

Ficha de indicadores

Para un mayor control del proceso de pago de análisis de reportes se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 19

Ficha de indicadores del proceso de análisis de reportes

Proceso de Análisis de Reportes	
Nombre del indicador	Nivel de Cumplimiento
Propósito del indicador	Medir que todas las áreas cumplan con el envío de reportes
Fórmula	$(\text{N}^\circ \text{ de reportes enviados} / \text{Total de reportes}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3.3.3. Ficha de Caracterización de la Gestión Financiera

Tabla 20

Ficha de caracterización de la Gestión Financiera

Código	E02	Clasificación/Tipo			Estratégico	
Nombre	Gestión financiera					
Objetivo	Garantizar el cumplimiento de los pagos en las fechas establecidas para alcanzar la satisfacción de los clientes internos y externos.					
Responsable	Encargada de Finanzas					
Base legal	Procedimiento de Gestión Financiera					
Alcance	Aplica desde la solicitud a caja chica de los presupuestos requeridos hasta la gestión de los mismos.					
Proveedores	Entradas/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Clientes
-Todas las áreas de la empresa	- Estados financieros.	- Proceso de atención de solicitud de caja chica	- E02.01	-Encargada de Finanzas		- Gerente General
	- Presupuesto para caja chica.	- Proceso de pagos a proveedores	- E02.02		- Pagos realizados.	
-Todos los procesos		- Proceso de pagos vehiculares	- E02.03			- Encargado de Finanzas
		-Proceso de pago de créditos y leasing.	- E02.04		- Informe de costos y gastos	
			- E02.05			- Contador

3.3.3.1. Documentación de Procedimientos de la Gestión Financiera

Documentación de procesos y procedimientos Nivel 1

1. Proceso de Atención de Solicitud de Caja

Objetivo del proceso

Garantizar que los movimientos de caja chica se realicen sin ningún inconveniente.

Alcance

Abarca desde el envío de correo con solicitud de efectivo hasta el envío de correo a gerencia y a solicitante de la transferencia realizada.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Encarga de Finanzas
- Actores del Proceso: Encarga de Finanzas, Responsable de Caja

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión Financiera: GF-ASCC- E02.01

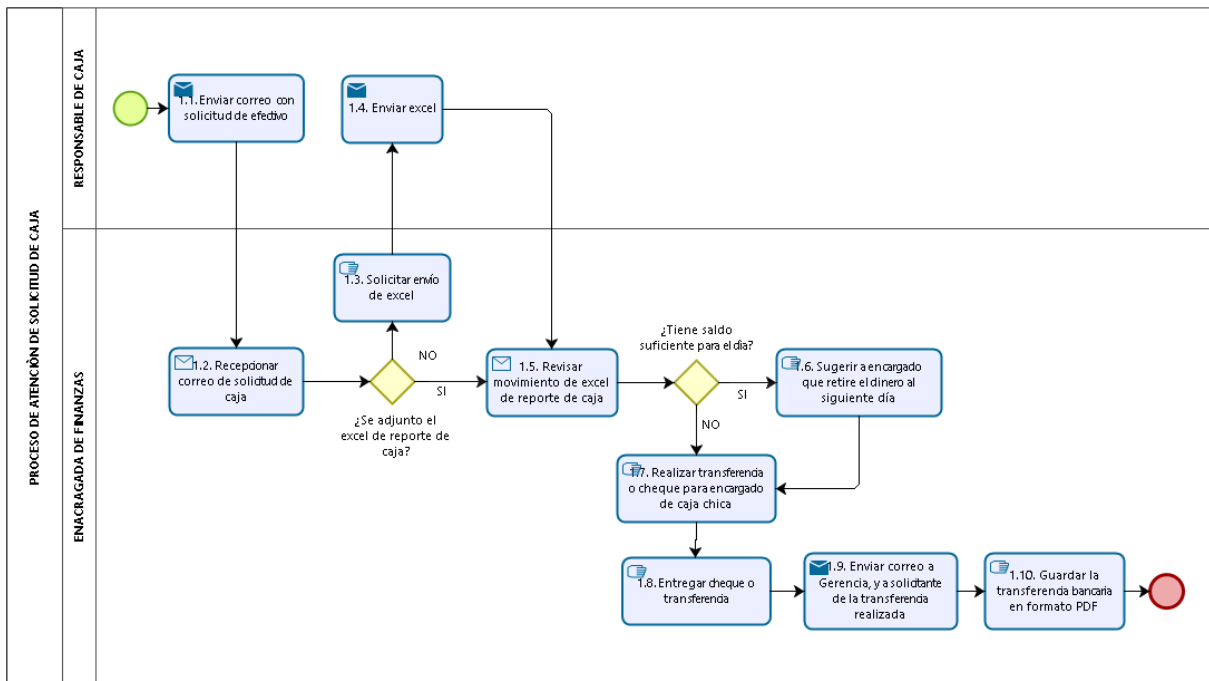
Definiciones

- Responsable de Caja: Es la responsable de velar por el dinero disponible, que existe en la misma por aportes de sus dueños o por ingresos derivados de su actividad. En general los fondos disponibles en Caja Chica son reducidos, y cada institución determinará su monto máximo.
- Gestión Financiera: Se le denomina movimiento de fondos ya que sus procesos consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito.

Diagrama de proceso de atención de solicitud de caja

El propósito de este proceso es Atender las solicitudes de caja chica, por lo que inicia enviándose un correo con solicitud de efectivo y finaliza enviando un correo a las áreas principales que deben saber sobre los movimientos que se dan día a día como Gerencia y al solicitante de la transferencia realizada, para luego guardar la transferencia bancaria en formato PDF. Se tuvo como actores a responsable de caja y al Encargado de Finanzas, quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 8
Proceso de atención de solicitud de caja



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 21

Procedimiento de atención de solicitud a caja

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Enviar correo con solicitud de efectivo	Responsable de Caja
1.2	Recepcionar correo de solicitud de caja	Encargada de Finanzas
1.3	Solicitar envío de Excel	Encargada de Finanzas
1.4	Enviar Excel	Responsable de Caja
1.5	Revisar movimiento de Excel de reporte de caja	Encargada de Finanzas
1.6	Sugerir a encargado que retire el dinero al siguiente día	Encargada de Finanzas
1.7	Realizar transferencia o cheque para encargado de caja chica	Encargada de Finanzas
1.8	Entregar cheque o transferencia	Encargada de Finanzas
1.9	Enviar correo a Gerencia y a solicitante de la transferencia realizada	Encargada de Finanzas
1.10	Guardar la transferencia bancaria en formato PDF	Encargada de Finanzas

Ficha de indicadores

Para un mayor control del proceso de atención a solicitud de caja chica se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 22

Ficha de indicador de procesos de atención de solicitud de caja

Proceso de Atención de Solicitud de Caja	
Nombre del indicador	Nivel de Eficiencia
Propósito del indicador	Medir que la atención a caja chica sea lo más eficiente posible para su procedimiento
Fórmula	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de solicitudes atendidas}}{\text{N}^\circ \text{ de solicitudes}} \right) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

2. Proceso de Pagos a Proveedores

Objetivo del proceso

Garantizar el pago de los proveedores teniendo en cuenta una correcta documentación.

Alcance

Abarca desde la recepción de solicitud física, correo o WhatsApp del requerimiento de compra hasta el envío de correo a gerencia, contabilidad y solicitante que se realizó la detracción.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Encargada de Finanzas
- Actores del Proceso: Jefe de Almacén Encargada de Finanzas

Formatos, cartillas y/o registro

Formato: Gestión Financiera: GF-PP- E02.02

Definiciones

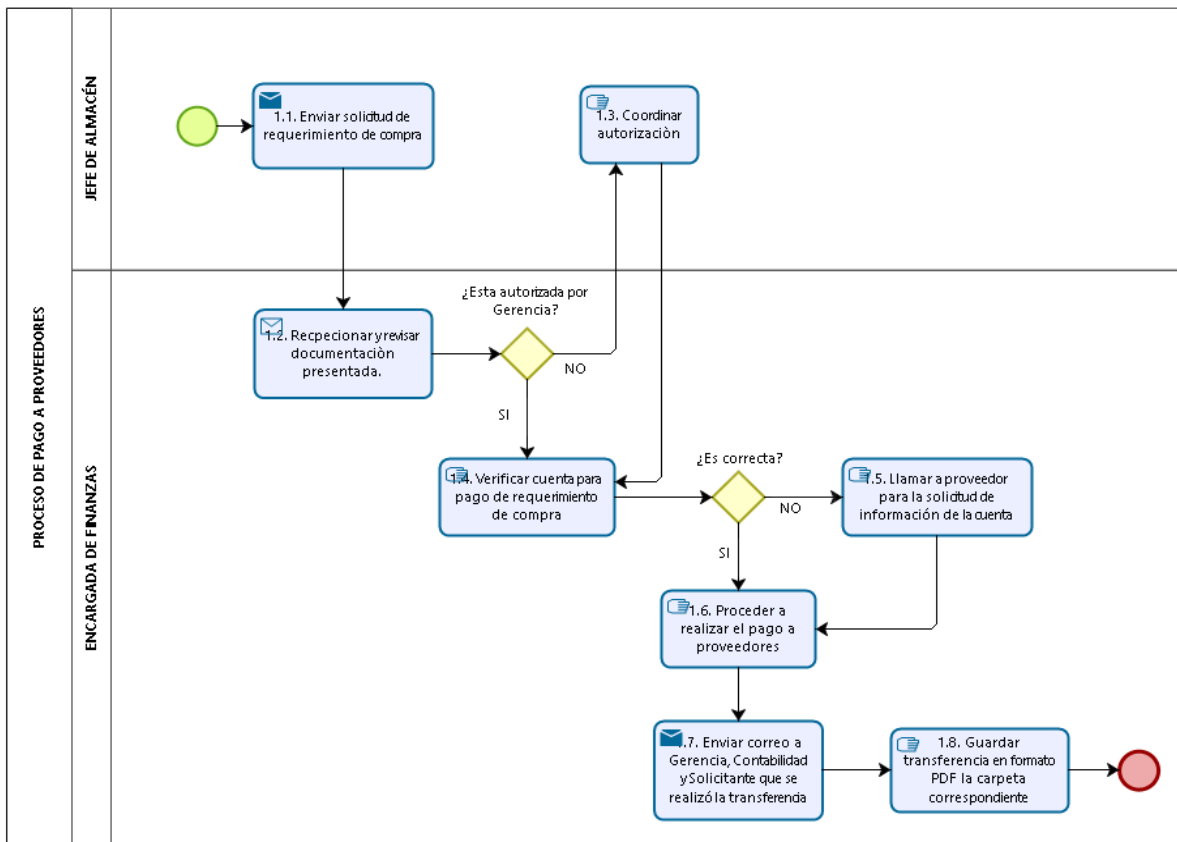
- Encargado de Finanzas: Es responsable de la planificación, ejecución e información financieras. Generalmente reporta directamente al Gerente General de la empresa.
- Gestión Financiera: Se le denomina movimiento de fondos ya que sus procesos consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito.

Diagrama de proceso de pago a proveedores

El presente proceso tiene como finalidad pagar a los proveedores teniendo en cuenta la correcta documentación, por lo que inicia recepcionando la solicitud física, correo o WhatsApp del requerimiento de compra y finaliza con el envío de correo a Gerencia, Contabilidad y al solicitante que se realizó la detracción. Se tuvo como actores del proceso al Jefe de Almacén y a la Encargada de Finanzas, quien es la responsable de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 9

Proceso de pago a proveedores



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 23

Procedimiento de pago a proveedores

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Enviar solicitud de requerimiento de compra	Jefe de Almacén
1.2	Recepcionar y revisar documentación presentada	Encargada de Finanzas
1.3	Coordinar autorización	Jefe de Almacén
1.4.	Verificar cuenta para pago de requerimiento de compra	Encargada de Finanzas
1.5	Llamar a proveedor para la solicitud de información de la cuenta	Encargada de Finanzas
1.6	Proceder a realizar el pago a proveedores	Encargada de Finanzas
1.7	Enviar correo a Gerencia, Contabilidad y Solicitante que se realizó la transferencia	Encargada de Finanzas
1.8	Guardar transferencia en formato PDF la carpeta correspondiente	Encargada de Finanzas

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de pago a proveedores se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 24

Ficha de indicador de proceso de pago a proveedores

Proceso de Pago a Proveedores	
Nombre del indicador	Nivel de Cumplimiento
Propósito del indicador	Medir que los pagos a los proveedores se realicen de manera efectiva presentando todos los documentados correspondientes
Fórmula	$(\text{N}^\circ \text{ de documentos presentados} / \text{Total de documentos solicitados}) * 109$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3. Proceso de Pagos Vehiculares

Objetivo del proceso

Garantizar que el pago vehicular se lleve a cabo en las fechas establecidas.

Alcance

Abarca desde la verificación del cronograma de vencimiento de SOAT hasta el pago de SOAT según su vencimiento.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Encargada de Finanzas
- Actores del Proceso: Encargada de Finanzas, Aseguradora

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión Financiera: GF–PV- E02.03

Definiciones

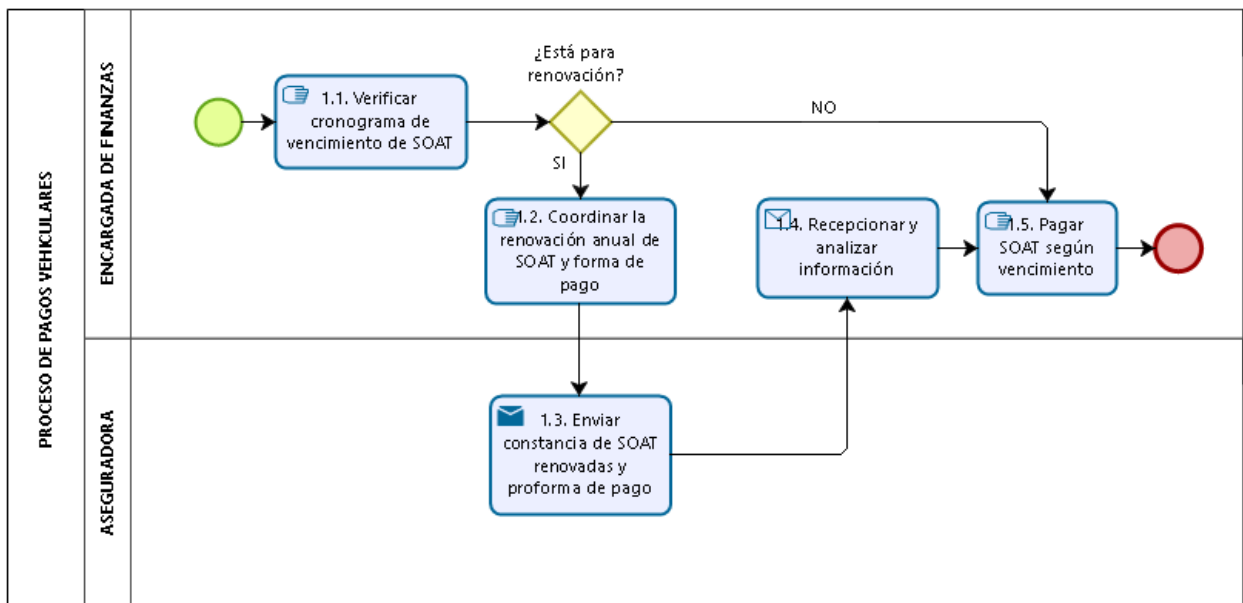
- Encargado de Finanzas: Es responsable de la planificación, ejecución e información financieras. Generalmente reporta directamente al Gerente General de la empresa.
- Gestión Financiera: Se le denomina movimiento de fondos ya que sus procesos consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito.

Diagrama de proceso de pagos vehiculares

El propósito de este proceso es pagar puntual los asuntos vehiculares, por lo que inicia verificando el cronograma de vencimiento de SOAT y finaliza pagando el SOAT según vencimiento. Se tuvo como actores al Encargado de Finanzas y al Aseguradora quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 10

Proceso de pagos vehiculares



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 25

Procedimiento de pagos vehiculares

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Verificar cronograma de vencimiento de SOAT	Encargada de Finanzas
1.2	Coordinar con aseguradora la renovación anual de SOAT y forma de pago	Encargada de Finanzas
1.3	Enviar constancias de SOAT renovadas y proforma de pago	Aseguradora
1.4	Recepcionar información	Encargada de Finanzas
1.5	Pagar SOAT según vencimiento	Encargada de Finanzas

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de pago de créditos y leasing se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 26

Ficha de indicador de proceso de pagos vehiculares

Proceso de Pagos Vehiculares	
Nombre del indicador	Nivel de Cumplimiento
Propósito del indicador	Medir que los pagos vehiculares se realicen en la fecha indicada
Fórmula	$(N^{\circ} \text{ de pagos vehiculares en la fecha establecida} / \text{Total de pagos vehiculares}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

4. Proceso de Pago de Créditos y Leasing

Objetivo del proceso

Asegurar el pago de créditos y leasing en el tiempo especificado.

Alcance

Abarca desde la revisión del Excel de préstamos bancarios el vencimiento de los créditos hasta entregar el comprobante a encargada de registro de compras.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Encargada de Finanzas
- Actores del Proceso: Encargada de Finanzas y Contadora

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión Financiera: GF-PCL- E02.04

Definiciones

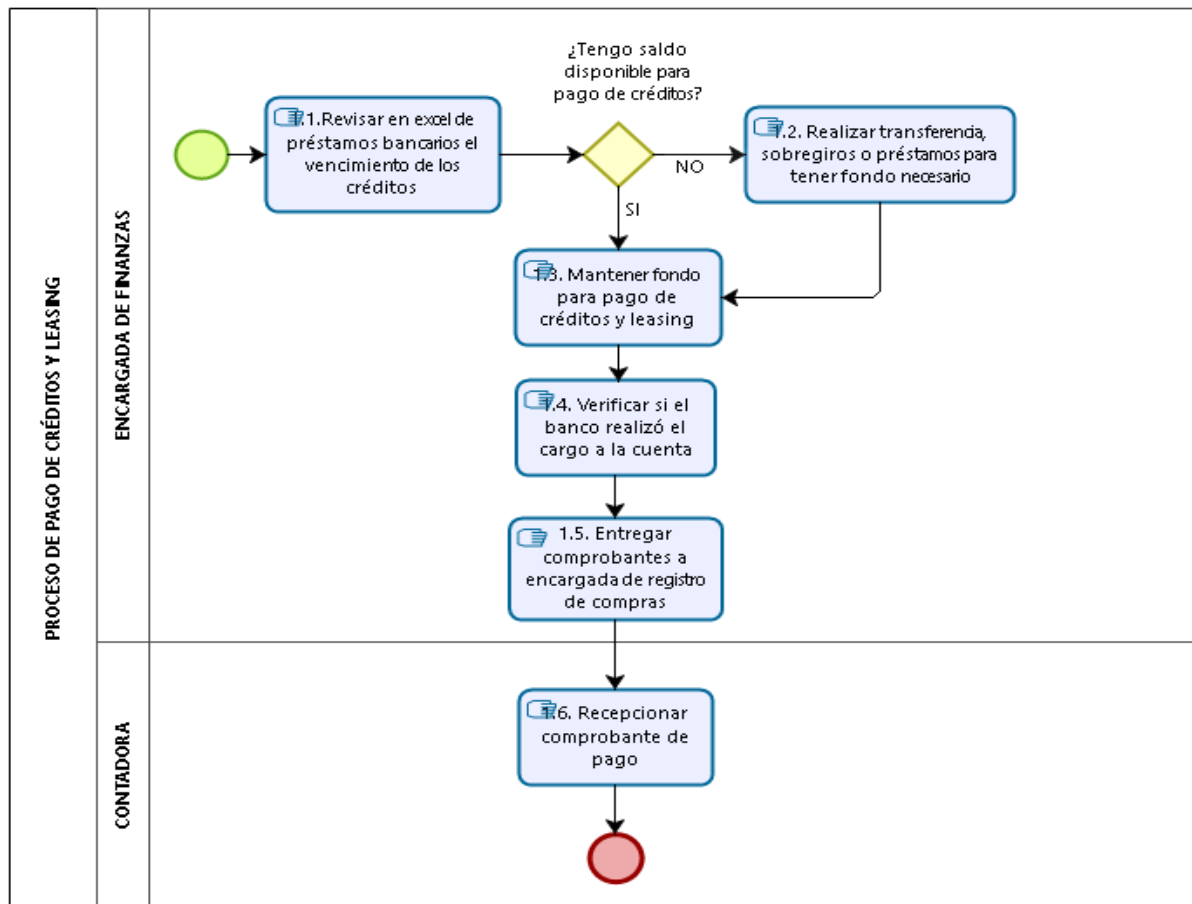
- Encargado de Finanzas: Es responsable de la planificación, ejecución e información financieras. Generalmente reporta directamente al Gerente General de la empresa.
- Gestión Financiera: Se le denomina movimiento de fondos ya que sus procesos consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito.

Diagrama de proceso de pago de créditos y leasing

El presente proceso tiene como propósito pagar los créditos y leasing en el tiempo especificado, es por ello que se inicia revisando el Excel de préstamos bancarios el vencimiento de los créditos y finaliza entregando comprobantes a encargada de registro de compras. Se tuvo como actor a la contadora y a la encargada de Finanzas quien es el responsable de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 11

Proceso de pago de créditos y leasing



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 27

Procedimiento de pago de créditos y leasing

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Revisar en Excel de préstamos bancarios el vencimiento de los créditos	Encargada de Finanzas
1.2	Realizar transferencia, sobregiros o préstamos para tener fondo necesario	Encargada de Finanzas
1.3	Mantener fondo para pago de créditos y leasing	Encargada de Finanzas
1.4	Verificar si el banco realizó el cargo a la cuenta	Encargada de Finanzas
1.5	Entregar comprobantes a encargada de registro de compras	Encargada de Finanzas
1.6	Recepcionar comprobante de pago	Contadora

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de pago de créditos y leasing se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 28

Ficha de indicador de proceso de pago de créditos y leasing

Proceso de Pago de Créditos y Leasing	
Nombre del indicador	Nivel de Cumplimiento
Propósito del indicador	Medir que los pagos de créditos y leasing se realicen en la fecha indicada
Fórmula	$\frac{\text{(Pagos de créditos y leasing en la fecha establecida)}}{\text{Total de pagos de créditos y leasing}} * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3.3.4. Ficha de Caracterización de Gestión Logística

Tabla 29

Ficha de caracterización de Gestión Logística

Código	C01		Clasificación/Tipo	CLAVE		
Nombre	Gestión de Operador logístico					
Objetivo	Salvaguardar por la correcta carga y descarga de los insumos de los clientes.					
Responsable	Jefe de logística					
Base legal	La Ley N° 28256 (Ley que regula el Transporte Terrestre de Materiales y Residuos Peligrosos)					
Alcance	Abarca desde la llegada del insumo a la empresa hasta la descarga del insumo en el almacén de la minera.					
Proveedores	Entradas/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Clientes
-Clientes	-Requerimiento de materiales	-Proceso de carga de material	-C01.01	-Jefe de Operador logístico	-Checklist de materiales a transportar.	- Jefe de Operador logístico
-Asistente de Operaciones	-Cronograma de materiales a transportar	-Procesos de descarga de material	-C01.02			- Asistente de Operador Logístico
-Asistente de logística					-Reporte de materiales cargados.	- Asistente de Operaciones

3.3.4.1. Documentación de Procedimientos de Gestión de Operador Logístico

Documentación de procesos y procedimientos Nivel 1

1. Proceso de Carga de Material

Objetivo del proceso

Velar por el cumplimiento total de la carga solicitada por el cliente, basados por un protocolo de carga de materiales.

Alcance

Abarca desde la solicitud del cliente hasta la carga total del material.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Operador Logístico
- Actores del Proceso: Jefe de Operador Logístico, Asistente de Operador Logístico, Estibador

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión Logística: GOL-CM-C01.01

Definiciones

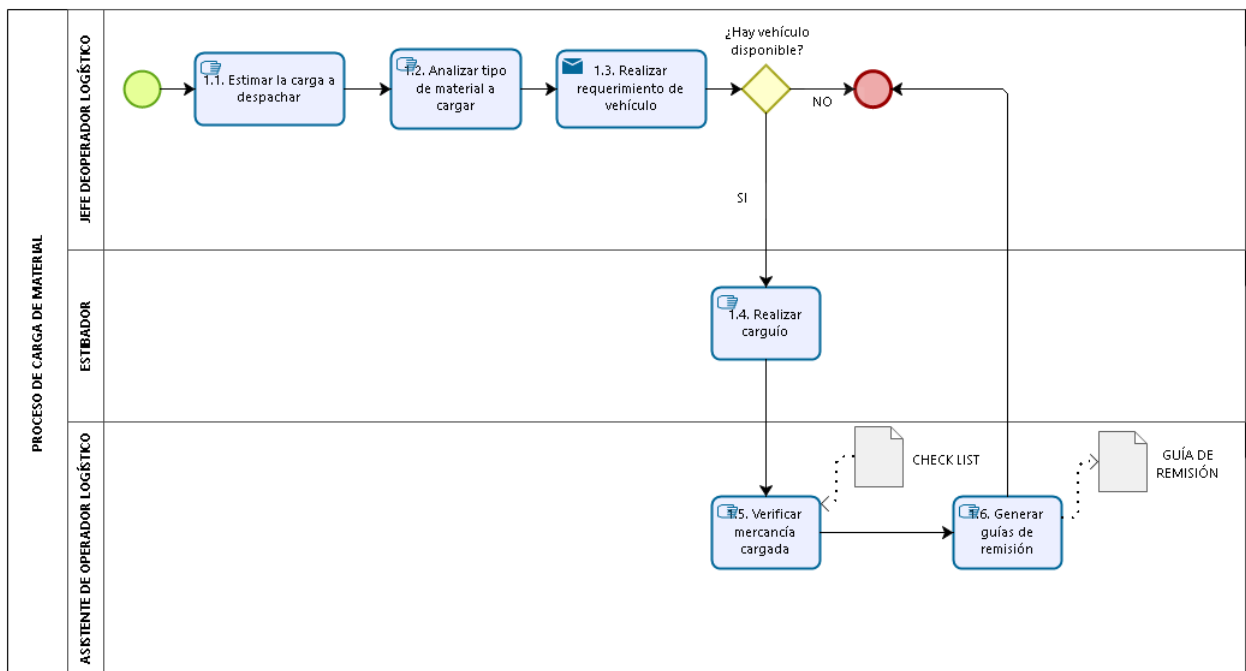
- Jefe de logística: Es el encargado de velar por la correcta carga y descarga de materiales cumpliendo con los requerimientos establecidos por el cliente, teniendo una relación directa en su satisfacción.
- Asistente de Operador logístico: Persona encargada de brindar soporte en todos los procesos que se realizan dentro del área.
- Estibador: Persona que tiene por oficio cargar y descargar las mercancías de las embarcaciones.

Diagrama de proceso de carga de material

El presente proceso tiene como finalidad verificar que el carguío de material se dé correctamente según lo solicitado por el cliente. Inicia con la estimación de la carga a despachar de acuerdo a los requerimientos del cliente y finaliza con la generación de las guías de remisión. Se tuvo como actores al Jefe de Logística, Estibador y Asistente de Logística quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 12

Proceso de carga de material



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 30

Proceso de carga de material

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Estimar la carga a despachar	Jefe de Operador Logístico
1.2	Analizar tipo de material a cargar	Jefe de Operador Logístico
1.3	Realizar requerimiento de vehículo Nota: En caso de no contar con la disponibilidad del vehículo, el proceso finaliza.	Jefe de Operador Logístico
1.4	Realizar carguío	Estibador
1.5	Verificar mercancía cargada	Asistente de Operador Logístico
1.6	Generar guías de remisión	Asistente de Operador Logístico

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de carga de material se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 31

Ficha de indicador del proceso de carga de material

Proceso de carga de material	
Nombre del indicador	Tiempo promedio de carga de material
Propósito del indicador	Medir si se cumple con el tiempo estipulado para realizar la carga de material
Fórmula	$(\text{Tiempo de carga} / \text{Tiempo estipulado para la carga}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Eventual

2. Proceso de descarga de material

Objetivo del proceso

Priorizar la adecuada verificación y recepción de materiales.

Alcance

Cubre desde la recepción de los materiales, verificación hasta la realización de una nueva carga.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Operador Logístico
- Actores del Proceso: Asistente de Operador Logístico, Estibador

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: GOL - DM – C01.02

Definiciones

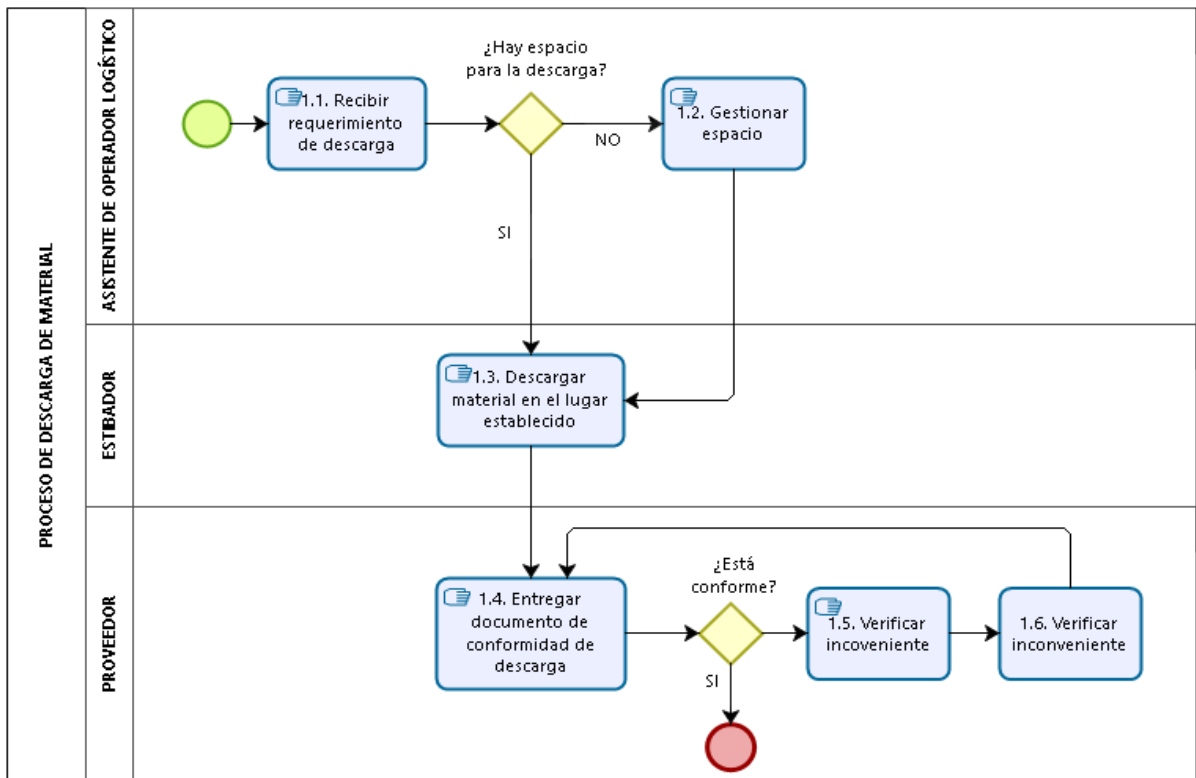
- Jefe de logística: Es el encargado de velar por la correcta carga y descarga de materiales cumpliendo con los requerimientos establecidos por el cliente, teniendo una relación directa en su satisfacción.
- Asistente de Operador logístico: Persona encargada de brindar soporte en todos los procesos que se realizan dentro del área.
- Estibador: Persona que tiene por oficio cargar y descargar las mercancías de las embarcaciones.

Diagrama de proceso de descarga de material

El presente proceso tiene como finalidad verificar que la descarga de material se lleve a cabo correctamente. Por ello inicia con la recepción de requerimiento de descarga y finaliza con la entrega del documento de conformidad de descarga por parte del proveedor. En el presente proceso se tiene como actores al Asistente de Operador Logístico, Estibador y Proveedor, quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 13

Proceso de descarga de material



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 32

Proceso de descarga de material

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Recibir requerimiento de descarga	Asistente de Operador logístico
1.2	Gestionar espacio	Asistente de Operador logístico
1.3	Descargar material en lugar establecido	Estibador
1.4	Entregar documento de conformidad de descarga	Proveedor
1.5	Verificar inconformidad	Proveedor
1.6	Solucionar inconformidad	Proveedor

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de descarga de material se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 33

Ficha de indicador del proceso de descarga de material

Proceso de descarga de material	
Nombre del indicador	Tiempo promedio de descarga de material
Propósito del indicador	Medir si se cumple con el tiempo estipulado destinado a la descarga del material
Fórmula	$(\text{Tiempo de descarga} / \text{Tiempo estipulado para la descarga}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Eventual

3.3.5. Ficha de Caracterización de la Gestión de Transporte

Tabla 34

Ficha de caracterización de gestión de transporte

Código	C02		Clasificación/Tipo	Clave		
Nombre	Gestión de Transporte					
Objetivo	Garantizar el adecuado transporte de la mercadería solicitada, con la finalidad de brindar un servicio de calidad al cliente.					
Responsable	Gerente de Operaciones y Jefe de Logística					
Base legal	Procedimiento del Servicio de Transporte Ley N° 28256 (Ley que regula el Transporte Terrestre de Materiales y Residuos Peligrosos)					
Alcance	Abarca desde el pedido de servicio de transporte hasta la entrega de la mercadería solicitada.					
Proveedores	Entradas/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Clientes
-Jefe de Operaciones	-Checklist de materiales a transportar.	- Proceso de Transporte de Oxido de Calcio		- Jefe de Operaciones		-Cliente
-Asistente de Operaciones	-Reporte de materiales cargados.	-Proceso de Transporte de Insumos Químicos fiscalizados	-C02.01	- Supervisor de convoy	-Reporte de entrega de materiales al cliente	-Jefe de Operaciones
-Jefe de logística		- Proceso de Transporte de Hidrocarburos	-C02.02			
		- Proceso de Transporte de GLP	-C02.03			
		- Proceso de Transporte de Refrigerados	-C02.04			
	-Cronograma de camiones y conductores.	- Proceso de Transporte de materiales comunes	-C02.05	- Conductores		-Jefe de logística
-Proceso de logística			-C02.06			

3.3.5.1. Documentación de Procedimientos de Gestión de Transporte

Documentación de procesos y procedimientos Nivel 1

1. Proceso de Transporte de Oxido de Calcio

Objetivo del proceso

Velar por el adecuado transporte del material peligroso, cumpliendo con los protocolos de la ley N°28256.

Alcance

Abarca desde la solicitud del cliente del material de Oxido de Calcio hasta la entrega de este.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Gerente de Operaciones
- Actores del Proceso: Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y Conductor

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Transporte: GT-TOC- C02.01

Definiciones

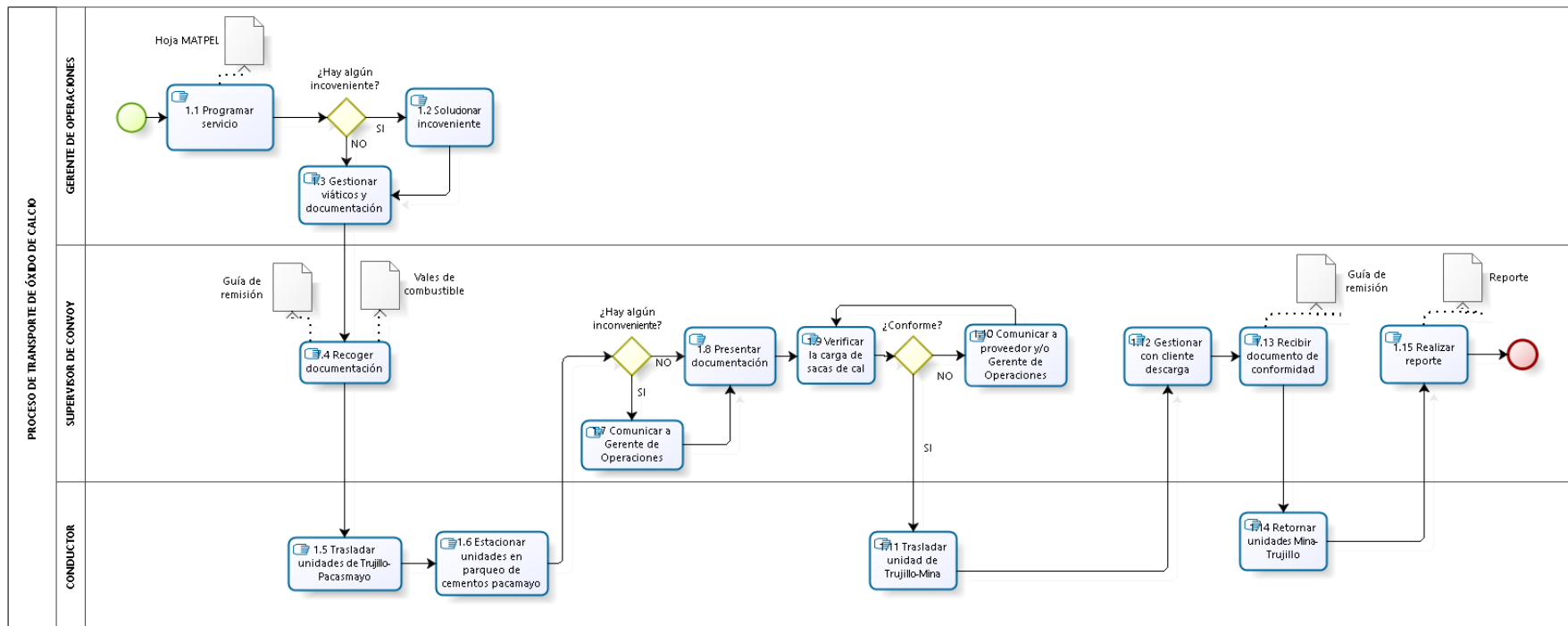
- Gerente de Operaciones: Es la persona responsable del control de las actividades diarias de la corporación y de manejo de las operaciones.
- Supervisor de Convoy: Conductor calificado en el producto a transportar por el convoy, con conocimientos en los riesgos de la ruta y con la autoridad que le permite tomar decisiones en caso de algún imprevisto.
- Gestión de Transporte: Es el diseño de un sistema logístico en una organización que comprende desde la implementación de los procesos de Planificación, Aprovechamiento, Distribución y Servicio al Cliente.

Diagrama de proceso de Transporte de Oxido de Calcio

El proceso de Transporte de Oxido de Calcio consiste en trasladar los materiales de manera segura y entregarlo en el tiempo indicado, este proceso inicia con programar el servicio y finaliza con el retorno de las unidades y realizar los reportes necesarios de la entrega. Se tuvo como actores del proceso al Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y al Conductor quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 14

Proceso de transporte de óxido de calcio



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 35

Procedimiento de transporte de óxido de calcio

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Programar servicio	Gerente de operaciones
1.2	Solucionar inconveniente	Gerente de operaciones
1.3	Gestionar viáticos y documentación	Gerente de operaciones
1.4	Recoger documentación (vales de alimentación, guías de remisión)	Supervisor de convoy
1.5	Trasladar unidades Trujillo - Pacasmayo	Conductor
1.6	Estacionar unidades en parqueo de cementos Pacasmayo	Conductor
1.7	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.8	Presentar documentación	Supervisor de convoy
1.9	Verificar la carga de sacos de cal	Supervisor de convoy
1.10	Comunicar a Proveedor y/o Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.11	Trasladar unidades de Trujillo – Mina	Conductor
1.12	Gestionar con cliente descarga	Supervisor de convoy
1.13	Recibir documento de conformidad (guía de remisión)	Supervisor de convoy
1.14	Retornar unidades de Mina – Trujillo	Conductor
1.15	Realizar reporte	Supervisor de convoy

Total de procedimientos que se llevan a cabo para la ejecución del proceso de transporte de óxido de calcio. Información recopilada de la entrevista realizada al Gerente de Operaciones.

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de transporte de óxido de calcio se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 36

Ficha de indicador de transporte de óxido de calcio

Proceso de Transporte de Óxido de Calcio	
Nombre del indicador	Entregas conformes
Propósito de indicador	Calcular la cantidad de entregas que se dieron en óptimas condiciones, tal cual lo solicito el cliente
Formula	$(N^{\circ} \text{ de entregas conformes} / \text{Total de entregas}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

2. Proceso de Transporte de Insumos Químicos

Objetivo del proceso

Velar por el adecuado transporte del material peligroso, cumpliendo con los protocolos de la ley N°28256.

Alcance

Abarca desde la solicitud del cliente del material de insumos químicos fiscalizados hasta la entrega de este.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Gerente de Operaciones
- Actores del Proceso: Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y Conductor

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Transporte: GT-TIQ- C02.02

Definiciones

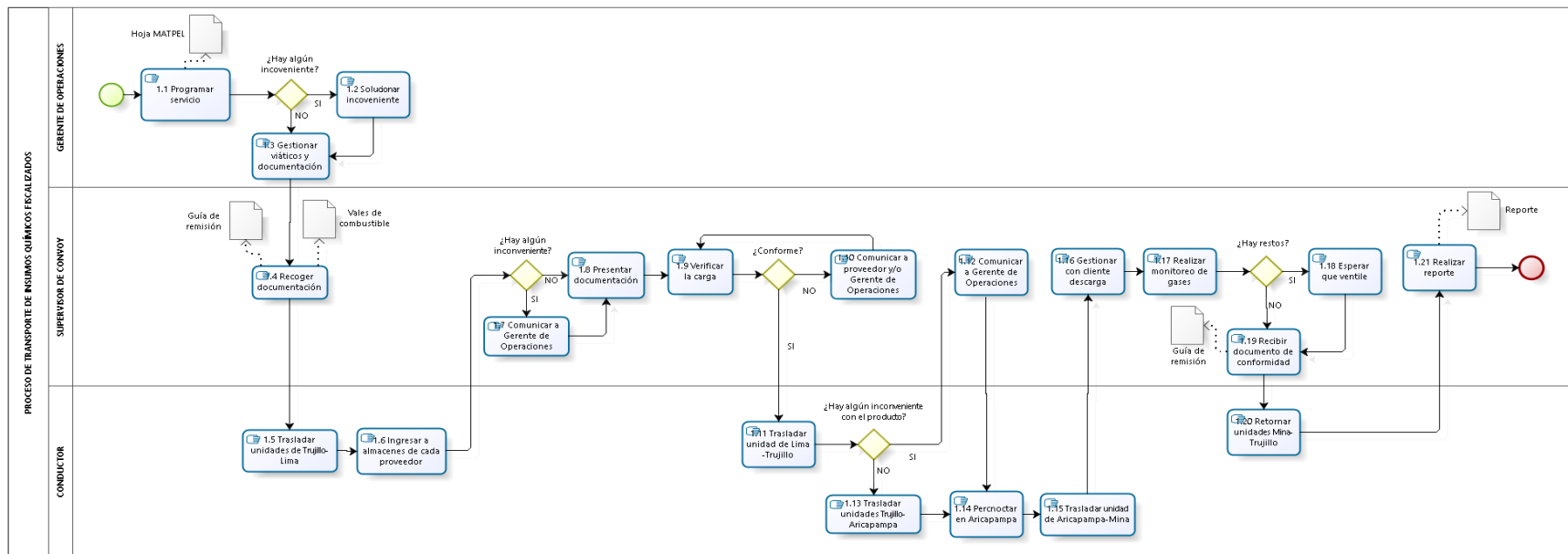
- Gerente de Operaciones: Es la persona responsable del control de las actividades diarias de la corporación y de manejo de las operaciones.
- Supervisor de Convoy: Conductor calificado en el producto a transportar por el convoy, con conocimientos en los riesgos de la ruta y con la autoridad que le permite tomar decisiones en caso de algún imprevisto.
- Conductor: Persona habilitada para la operación del vehículo asignado.
- Gestión de Transporte: Es el diseño de un sistema logístico en una organización que comprende desde la implementación de los procesos de Planificación, Aprovechamiento, Distribución y Servicio al Cliente.

Diagrama de proceso de Transporte de Insumos Químicos

El proceso de Transporte de Insumos Químicos consiste en trasladar los materiales de manera segura y entregarlo en el tiempo indicado, este proceso inicia con programar el servicio y finaliza con el retorno de las unidades y realizar los reportes necesarios de la entrega. Se tuvo como actores del proceso al Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y al Conductor quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 15

Proceso de transporte de insumos químicos



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 37

Procedimiento de insumos químicos

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Programar servicio	Gerente de operaciones
1.2	Solucionar inconveniente	Gerente de operaciones
1.3	Gestionar viáticos y documentación	Gerente de operaciones
1.4	Recoger documentación (vales de alimentación, guías de remisión)	Supervisor de convoy
1.5	Trasladar unidades Trujillo - Lima	Conductor
1.6	Ingresar a almacenes de cada proveedor	Conductor
1.7	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.8	Presentar documentación	Supervisor de convoy
1.9	Verificar la carga	Supervisor de convoy
1.10	Comunicar a Proveedor y/o Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.11	Trasladar unidades de Lima – Trujillo	Conductor
1.12	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy

1.13	Trasladar unidades Trujillo - Aricapampa	Conductor
1.14	Pernotar en Aricapampa	Conductor
1.15	Trasladar unidades de Aricapama – Mina	Conductor
1.16	Gestionar con cliente descarga	Supervisor de convoy
1.17	Realizar monitoreo de gases	Supervisor de convoy
1.18	Esperar que ventile	Supervisor de convoy
1.19	Recibir documento de conformidad	Supervisor de convoy
1.20	Retornar unidades Mina – Trujillo	Conductor
1.21	Realizar reporte	Supervisor de convoy

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de transporte de Insumos Químicos se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 38

Ficha de indicador de insumos químicos

Proceso de Transporte de Insumos Químicos	
Nombre del indicador	Entregas a tiempo
Propósito de indicador	Estimar la cantidad de entregas que se dan en el tiempo establecido según el requerimiento del cliente
Formula	$(\text{Cantidad de entregas a tiempo} / \text{Cantidad de entregas totales}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3. Proceso de Transporte de Hidrocarburos

Objetivo del proceso

Velar por el adecuado transporte del material peligroso, cumpliendo con los protocolos de la ley N°28256.

Alcance

Abarca desde la solicitud del cliente de Hidrocarburo hasta la entrega de este.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Gerente de Operaciones
- Actores del Proceso: Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y Conductor

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Transporte: GT–TH- C02.03

Definiciones

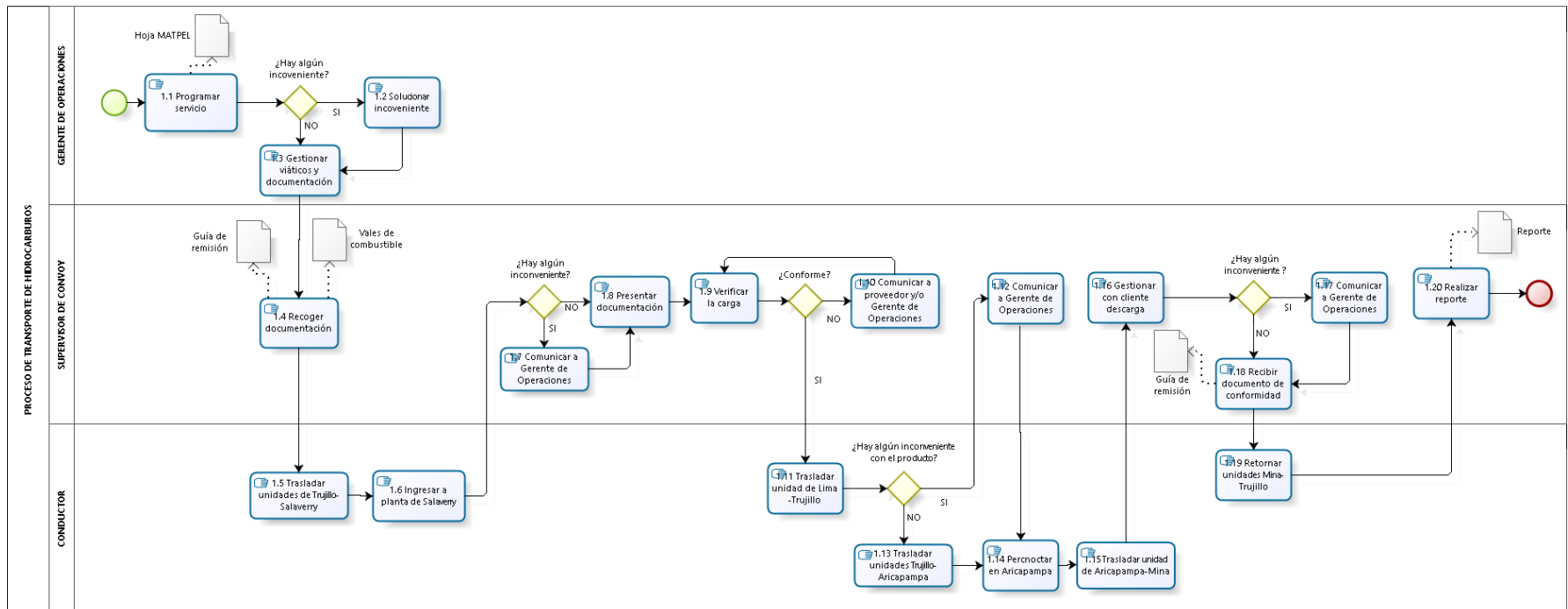
- Gerente de Operaciones: Es la persona responsable del control de las actividades diarias de la corporación y de manejo de las operaciones.
- Supervisor de Convoy: Conductor calificado en el producto a transportar por el convoy, con conocimientos en los riesgos de la ruta y con la autoridad que le permite tomar decisiones en caso de algún imprevisto.
- Conductor: Persona habilitada para la operación del vehículo asignado.
- Gestión de Transporte: Es el diseño de un sistema logístico en una organización que comprende desde la implementación de los procesos de Planificación, Aprovisionamiento, Distribución y Servicio al Cliente.

Diagrama de proceso de Transporte de Hidrocarburos

El proceso de Transporte de Hidrocarburos consiste en trasladar los materiales de manera segura y entregarlo en el tiempo indicado, este proceso inicia con programar el servicio y finaliza con el retorno de las unidades y realizar los reportes necesarios de la entrega. Se tuvo como actores del proceso al Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y al Conductor quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 16

Proceso de transporte de hidrocarburos



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 39

Procedimiento del transporte de hidrocarburos

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Programar servicio	Gerente de operaciones
1.2	Solucionar Inconveniente	Gerente de operaciones
1.3	Gestionar viáticos y documentación	Gerente de operaciones
1.4	Recoger documentación (vales de alimentación, guías de remisión)	Supervisor de convoy
1.5	Trasladar unidades Trujillo - Salaverry	Conductor
1.6	Ingresar a planta de Salaverry	Conductor
1.7	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.8	Presentar documentación	Supervisor de convoy
1.9	Verificar la carga	Supervisor de convoy
1.10	Comunicar a Proveedor y/o Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.11	Trasladar unidades de Lima – Trujillo	Conductor
1.12	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.13	Trasladar unidades Trujillo - Aricapampa	Conductor

1.14	Pernotar en Aricapampa	Conductor
1.15	Trasladar unidades de Aricapama – Mina	Conductor
1.16	Gestionar con cliente descarga	Supervisor de convoy
1.17	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.18	Recibir documento de conformidad	Supervisor de convoy
1.19	Retornar unidades Mina – Trujillo	Conductor
1.20	Realizar reporte	Supervisor de convoy

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de transporte de Hidrocarburo se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 40

Ficha de indicador del transporte de hidrocarburos

Proceso de Transporte de Hidrocarburo	
Nombre del indicador	Entregas conformes
Propósito de indicador	Calcular la cantidad de entregas que se dieron en óptimas condiciones, tal cual lo solicito el cliente
Formula	$(N^{\circ} \text{ de entregas conformes} / \text{Total de entregas}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

4. Proceso de Transporte de GLP

Objetivo del proceso

Velar por el adecuado transporte del material, cumpliendo con los protocolos del Decreto Supremo N° 01-94-EM

Alcance

Abarca desde la solicitud del cliente del material de GLP hasta la entrega de este.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Gerente de Operaciones
- Actores del Proceso: Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y Conductor

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Transporte: GT–TG- C02.04

Definiciones

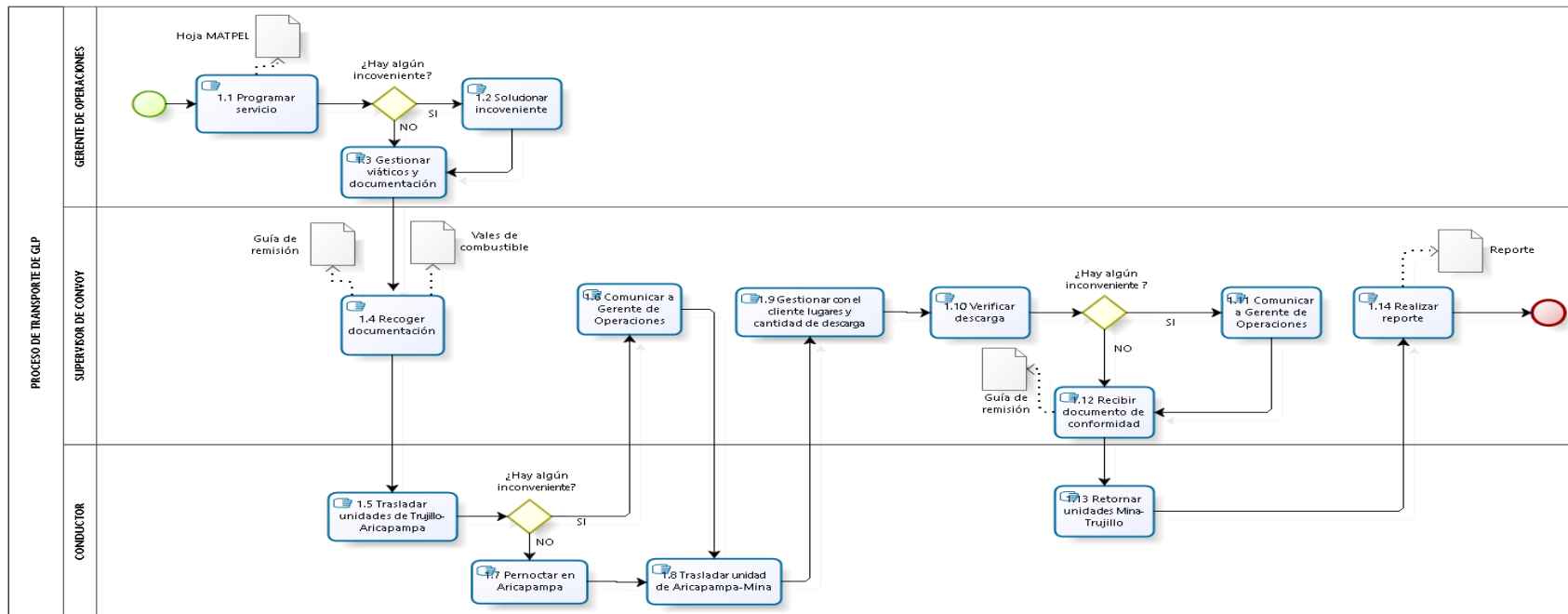
- Gerente de Operaciones: Es la persona responsable del control de las actividades diarias de la corporación y de manejo de las operaciones.
- Supervisor de Convoy: Conductor calificado en el producto a transportar por el convoy, con conocimientos en los riesgos de la ruta y con la autoridad que le permite tomar decisiones en caso de algún imprevisto.
- Conductor: Persona habilitada para la operación del vehículo asignado.
- Gestión de Transporte: Es el diseño de un sistema logístico en una organización que comprende desde la implementación de los procesos de Planificación, Aprovechamiento, Distribución y Servicio al Cliente.

Diagrama de proceso de Transporte de GLP

El proceso de Transporte de GLP consiste en trasladar los materiales de manera segura y entregarlo en el tiempo indicado, este proceso inicia con programar el servicio y finaliza con el retorno de las unidades y realizar los reportes necesarios de la entrega. Se tuvo como actores del proceso al Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y al Conductor quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 17

Proceso de transporte de GLP



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 41

Procedimiento de transporte de GLP

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Programar servicio	Gerente de operaciones
1.2	Solucionar Inconveniente	Gerente de operaciones
1.3	Gestionar viáticos y documentación	Gerente de operaciones
1.4	Recoger documentación (vales de alimentación, guías de remisión)	Supervisor de convoy
1.5	Trasladar unidades Trujillo – Aricapampa	Conductor
1.6	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.7	Pernotar en Aricapampa	Conductor
1.8	Trasladar unidades de Aricapampa - Mina	Conductor
1.9	Gestionar con el cliente lugares y cantidades de descarga	Supervisor de convoy
1.10	Verificar descarga	Supervisor de convoy
1.11	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.12	Recibir documento de conformidad	Supervisor de convoy
1.13	Retornar unidades de Mina – Trujillo	Conductor
1.14	Realizar reporte	Supervisor de convoy

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de transporte de GLP se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 42

Ficha de indicador de transporte de GLP

Proceso de Transporte de GLP	
Nombre del indicador	Entregas a tiempo
Propósito de indicador	Estimar la cantidad de entregas que se dan en el tiempo establecido según el requerimiento del cliente
Formula	$(\text{Cantidad de entregas a tiempo} / \text{Cantidad de entregas totales}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

5. Proceso de Transporte de Refrigerados

Objetivo del proceso

Velar por el adecuado transporte del material, cumpliendo con los protocolos de la ley N°28256.

Alcance

Abarca desde la solicitud del cliente del material refrigerado hasta la entrega de este.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Gerente de Operaciones
- Actores del Proceso: Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y Conductor

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Transporte: GT–TR- C02.05

Definiciones

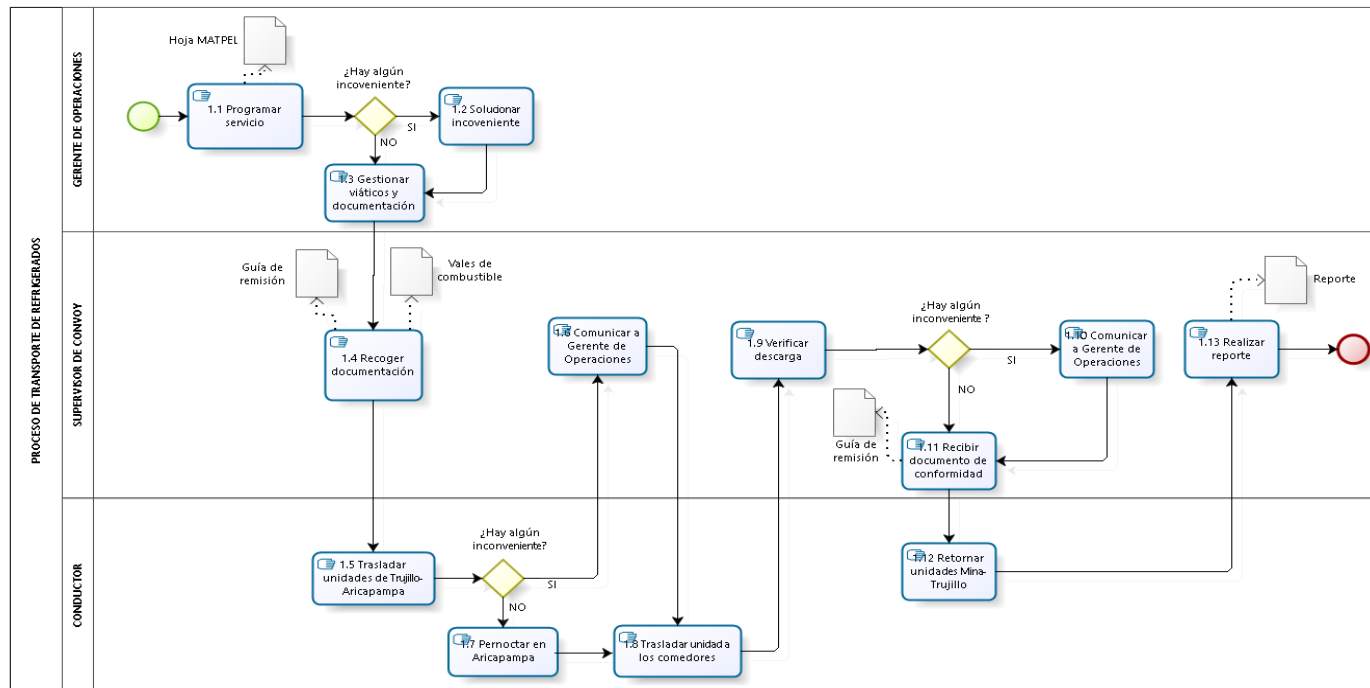
- Gerente de Operaciones: Es la persona responsable del control de las actividades diarias de la corporación y de manejo de las operaciones.
- Supervisor de Convoy: Conductor calificado en el producto a transportar por el convoy, con conocimientos en los riesgos de la ruta y con la autoridad que le permite tomar decisiones en caso de algún imprevisto.
- Conductor: Persona habilitada para la operación del vehículo asignado.
- Gestión de Transporte: Es el diseño de un sistema logístico en una organización que comprende desde la implementación de los procesos de Planificación, Aprovechamiento, Distribución y Servicio al Cliente.

Diagrama de proceso de Transporte de Refrigerados

El proceso de Transporte de Refrigerados consiste en trasladar los materiales de manera segura y entregarlo en el tiempo indicado, este proceso inicia con programar el servicio y finaliza con el retorno de las unidades y realizar los reportes necesarios de la entrega. Se tuvo como actores del proceso al Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y al Conductor quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 18

Proceso de transporte de refrigerados



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 43

Procedimiento de transporte de refrigerados

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Programar servicio	Gerente de operaciones
1.2	Solucionar Inconveniente	Gerente de operaciones
1.3	Gestionar viáticos y documentación	Gerente de operaciones
1.4	Recoger documentación (vales de alimentación, guías de remisión)	Supervisor de convoy
1.5	Trasladar unidades Trujillo – Aricapampa	Conductor
1.6	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.7	Pernotar en Aricapampa	Conductor
1.8	Trasladar unidades a los comedores	Conductor
1.9	Verificar descarga	Supervisor de convoy
1.10	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.11	Recibir documento de conformidad	Supervisor de convoy
1.12	Retornar unidades de Mina – Trujillo	Conductor
1.13	Realizar reporte	Supervisor de convoy

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de transporte de Refrigerados se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 44

Ficha de indicador de transporte de refrigerados

Proceso de Transporte de Refrigerados	
Nombre del indicador	Inconvenientes por servicio de traslado
Propósito de indicador	Calcular la cantidad de inconvenientes que se presentan durante el servicio de traslado
Formula	$(N^{\circ} \text{ de inconvenientes} / \text{Total de servicios realizados}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

6. Proceso de Transporte de Materiales Comunes

Objetivo del proceso

Velar por el adecuado transporte del material, cumpliendo con los protocolos de la ley N°28256.

Alcance

Abarca desde la solicitud del cliente de materiales comunes hasta la entrega de este.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Gerente de Operaciones
- Actores del Proceso: Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y Conductor

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Transporte: GT-TMC- C02.06

Definiciones

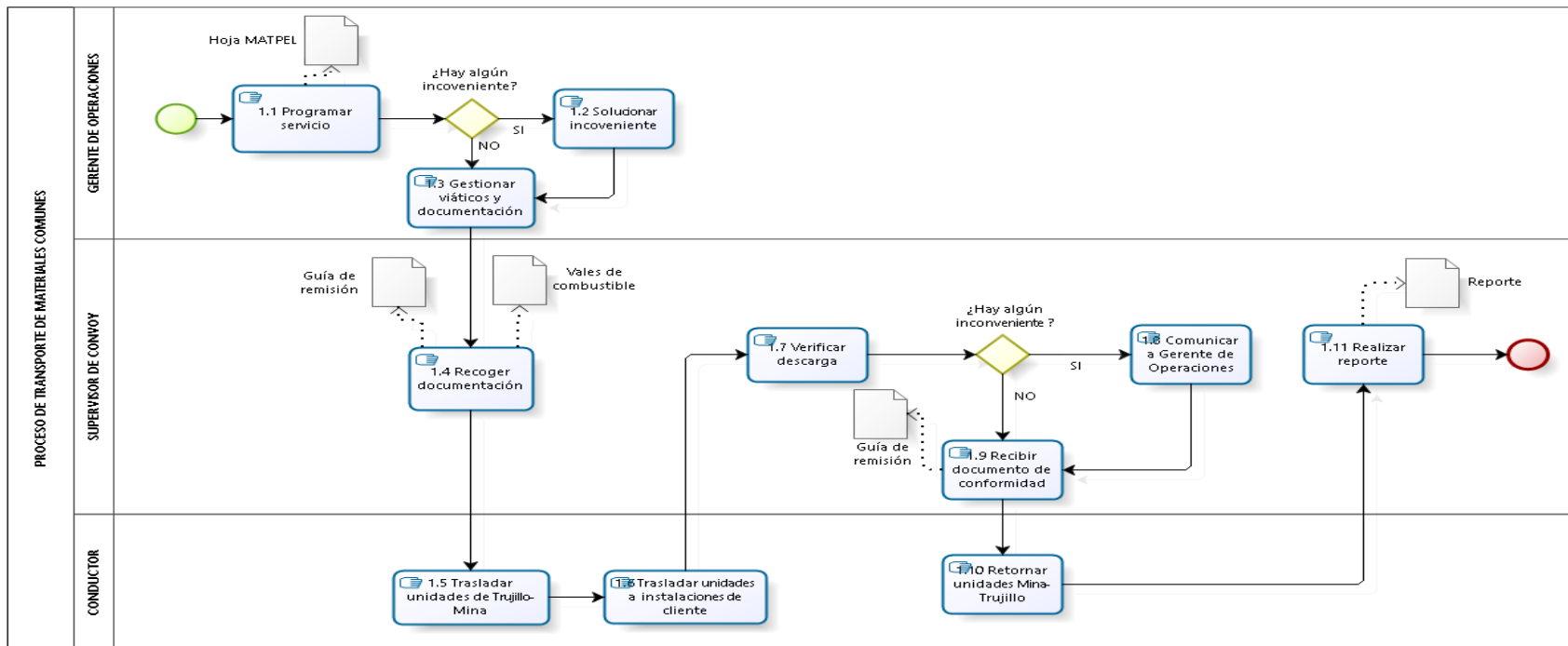
- Gerente de Operaciones: Es la persona responsable del control de las actividades diarias de la corporación y de manejo de las operaciones.
- Supervisor de Convoy: Conductor calificado en el producto a transportar por el convoy, con conocimientos en los riesgos de la ruta y con la autoridad que le permite tomar decisiones en caso de algún imprevisto.
- Conductor: Persona habilitada para la operación del vehículo asignado.
- Gestión de Transporte: Es el diseño de un sistema logístico en una organización que comprende desde la implementación de los procesos de Planificación, Aprovechamiento, Distribución y Servicio al Cliente.

Diagrama de proceso de Transporte de Materiales Comunes

El proceso de Transporte de Materiales Comunes consiste en trasladar los materiales de manera segura y entregarlo en el tiempo indicado, este proceso inicia con programar el servicio y finaliza con el retorno de las unidades y realizar los reportes necesarios de la entrega. Se tuvo como actores del proceso al Gerente de Operaciones, Supervisor de Convoy y al Conductor quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 19

Proceso de transporte de materiales comunes



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 45

Procedimiento de transporte de materiales comunes

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Programar servicio	Gerente de operaciones
1.2	Solucionar Inconveniente	Gerente de operaciones
1.3	Gestionar viáticos y documentación	Gerente de operaciones
1.4	Recoger documentación (vales de alimentación, guías de remisión)	Supervisor de convoy
1.5	Trasladar unidades Trujillo – Mina	Conductor
1.6	Trasladar unidades a instalaciones del cliente	Conductor
1.7	Verificar descarga	Supervisor de convoy
1.8	Comunicar a Gerente de Operaciones	Supervisor de convoy
1.9	Recibir documento de conformidad	Supervisor de convoy
1.10	Retornar unidades de Mina – Trujillo	Conductor
1.11	Realizar reporte	Supervisor de convoy

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de transporte de Materiales Comunes se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 46

Ficha de indicador de transporte de materiales comunes

Proceso de Transporte de Materiales Comunes	
Nombre del indicador	Nivel de cumplimiento de procedimiento de transporte
Propósito de indicador	Medir el nivel de cumplimiento en el proceso de transporte
Formula	$(\text{Procedimientos cumplidos} / \text{Procedimientos totales}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3.3.6. Ficha de Caracterización de la Gestión de Recursos Humanos

Tabla 47

Ficha de caracterización de gestión de Recursos Humanos

Código	A01	Clasificación/Tipo			Apoyo	
Nombre	Gestión de Recursos Humanos					
Objetivo	Aportar estratégicamente al logro de los objetivos de la empresa mediante una buena gestión del capital humano.					
Responsable	Jefe de Recursos Humanos					
Base legal	Reglamento interno de trabajo Manual de Organización y Funciones Reglamento de Organización y Funciones					
Alcance	Engloba desde el reclutamiento del personal hasta la aplicación de estrategias para aumentar su desempeño laboral.					
Proveedores	Entradas/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Clientes
- Colaboradores	-Manual de Organización y funciones	-Proceso Reclutamiento de personal	-A01.01	-Jefe de Recursos Humanos	-Personal seleccionado	-Colaboradores -Jefe de Recursos Humanos
-Postulantes	-Reglamento de Organización y funciones	-Proceso Afiliación del personal	-A02.02		-Contratos de trabajo	
-Todas las áreas de la organización	- Reglamento Interno de trabajo - Requerimientos de las áreas	-Proceso de elaboración de contrato de trabajadores	-A03.03		-Plan de desarrollo de personas	
		-Proceso de renovación de contrato de trabajadores	-A04.04		-Plan de bienestar social	
		-Proceso de renovación de SCTR	-A05.05		-Cálculo de liquidación por h/h.	
		-Proceso de Liquidación del personal	-A06.06		-Renovación SCTR	

3.3.6.1. Documentación de Procedimientos

Documentación de procesos y procedimientos Nivel 1

1. Proceso de reclutamiento de personal

Objetivo del proceso

Velar por un adecuado reclutamiento para atraer a candidatos calificados para el puesto solicitado.

Alcance

Abarca desde la recepción de requerimientos del postulante hasta la realización de la entrevista.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Recursos Humanos
- Actores del Proceso: Jefe de Recursos Humanos, Asistente de Recursos Humanos

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Recursos Humanos: GRH–RP- A01.01

Definiciones

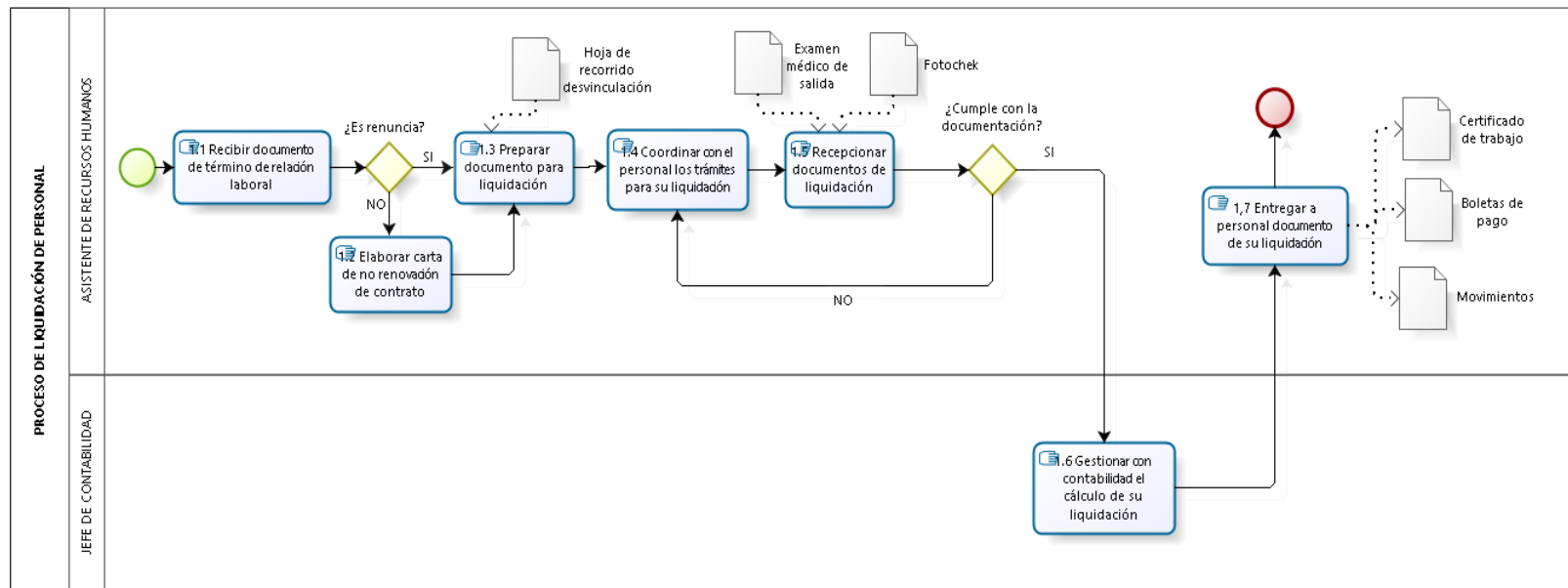
- Gestión de Recursos Humanos: Consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura.
- Asistentes de Recursos Humanos: Realiza una variedad de deberes sobre transacciones en apoyo al capital humano del negocio y a las iniciativas sobre empleo.

Diagrama de proceso de reclutamiento del personal

El proceso de reclutamiento del personal consiste en seleccionar al trabajador más apto según el puesto de trabajo, verificando si cuenta con los documentos necesarios para pasar los filtros establecidos, este proceso inicia con la recepción del requerimiento de puesto de trabajo y finaliza con la aprobación de la entrevista del trabajador. Se tuvo como actores del proceso al Jefe de Recursos Humanos y al Asistente de Recursos Humanos quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 20

Proceso de liquidación del personal



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 48

Procedimiento de Reclutamiento de Personal

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Recepcionar requerimiento	Asistente de RRHH
1.2	Revisar base de datos de postulante	Asistente de RRHH
1.3	Enviar comunicado por medios masivos	Asistente de RRHH
1.4	Recepcionar CV	Asistente de RRHH
1.5	Revisar CV	Asistente de RRHH
1.6	Contactar al postulante	Asistente de RRHH
1.7	Programar entrevista	Jefe de RRHH
1.8	Realizar entrevista	Jefe de RRHH

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de reclutamiento de personal se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 49

Ficha de Indicador de reclutamiento de personal

Proceso de reclutamiento de personal	
Nombre del indicador	Nivel de postulantes aptos
Propósito del indicador	Medir la cantidad de postulantes que cumplen con los requisitos del puesto
Fórmula	$(\text{Cantidad de postulantes que cumplen con el perfil} / \text{Total de Postulantes}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

2. Proceso de afiliación del personal

Objetivo del proceso

Velar por la correcta presentación de documentación en el proceso de Afiliación en un óptimo tiempo

Alcance

Abarca desde el aviso al personal que ha sido seleccionado hasta la elaboración de contrato.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Recursos Humanos
- Actores del Proceso: Jefe de Recursos Humanos, Asistente de Recursos Humanos

Formatos, cartillas y/o registro

Formato: Gestión de Recursos Humanos: GRH-AP- A01.02

Definiciones

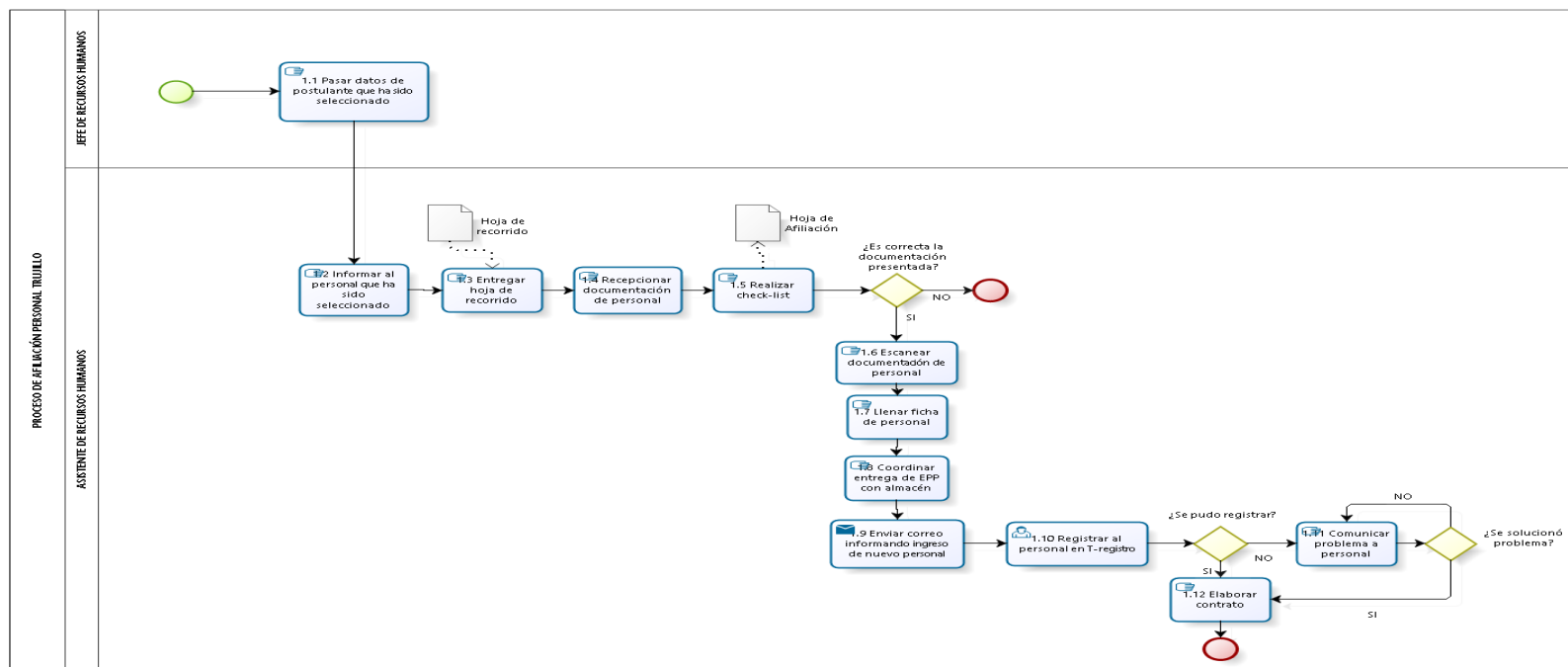
- Jefe de Recursos Humanos: Supervisa toda la gestión relacionada con el equipo humano de una organización.
- Asistentes de Recursos Humanos: Realiza una variedad de deberes sobre transacciones en apoyo al capital humano del negocio y a las iniciativas sobre empleo.
- Gestión de Recursos Humanos: Consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura.

Diagrama de proceso de afiliación del personal

El presente proceso se basa en realizar un registro correcto del personal dentro de la organización, iniciando con la recepción de datos del postulante que ha sido seleccionado y finalizando con la elaboración del contrato del trabajador. Se tuvo como actores del proceso al Jefe de Recursos Humanos y al Asistente de Recursos Humanos quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 21

Proceso de Afiliación del Personal



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 50

Procedimiento de afiliación del personal

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Pasar datos de postulante que ha sido seleccionado	Jefe de RR. HH
1.2	Informar al personal que ha sido seleccionado	Asistente de RR. HH
1.3	Entregar hoja de recorrido	Asistente de RR. HH
1.4	Recepcionar documentación de personal	Asistente de RR. HH
1.5	Realizar check-list	Asistente de RR. HH
1.6	Escanear documentación de personal	Asistente de RR. HH
1.7	Llenar ficha de personal	Asistente de RR. HH
1.8	Coordinar entrega de EPP con almacén	Asistente de RR. HH
1.9	Enviar correo informando ingreso de nuevo personal	Asistente de RR. HH
1.10	Registrar al personal en T-registro	Asistente de RR. HH
1.11	Comunicar problema a personal	Asistente de RR. HH
1.12	Elaborar contrato	Asistente de RR. HH

Ficha de Indicador

Para un mayor control del proceso de afiliación del personal se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 51

Ficha de Indicador de afiliación del personal

Proceso de afiliación del personal	
Nombre del indicador	Tiempo de duración de afiliación
Propósito del indicador	Medir el tiempo en el que se lleva a cabo la afiliación de un trabajador
Fórmula	$(\text{Tiempo de afiliación} / \text{Tiempo planificado de contratación}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3. Proceso de elaboración de contrato inicial de trabajadores

Objetivo del proceso

Asegurar que los contratos de los colaboradores se realicen adecuadamente según su puesto de trabajo.

Alcance

Abarca desde verificar la fecha de inicio de labores hasta Registrar la información en el control de contratos.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Recursos Humanos
- Actores del Proceso: Jefe de Recursos Humanos, Asistente de Recursos Humanos

Formatos, cartillas y/o registro

Formato: Gestión de Recursos Humanos: GRH– CIP – A01.03

Definiciones

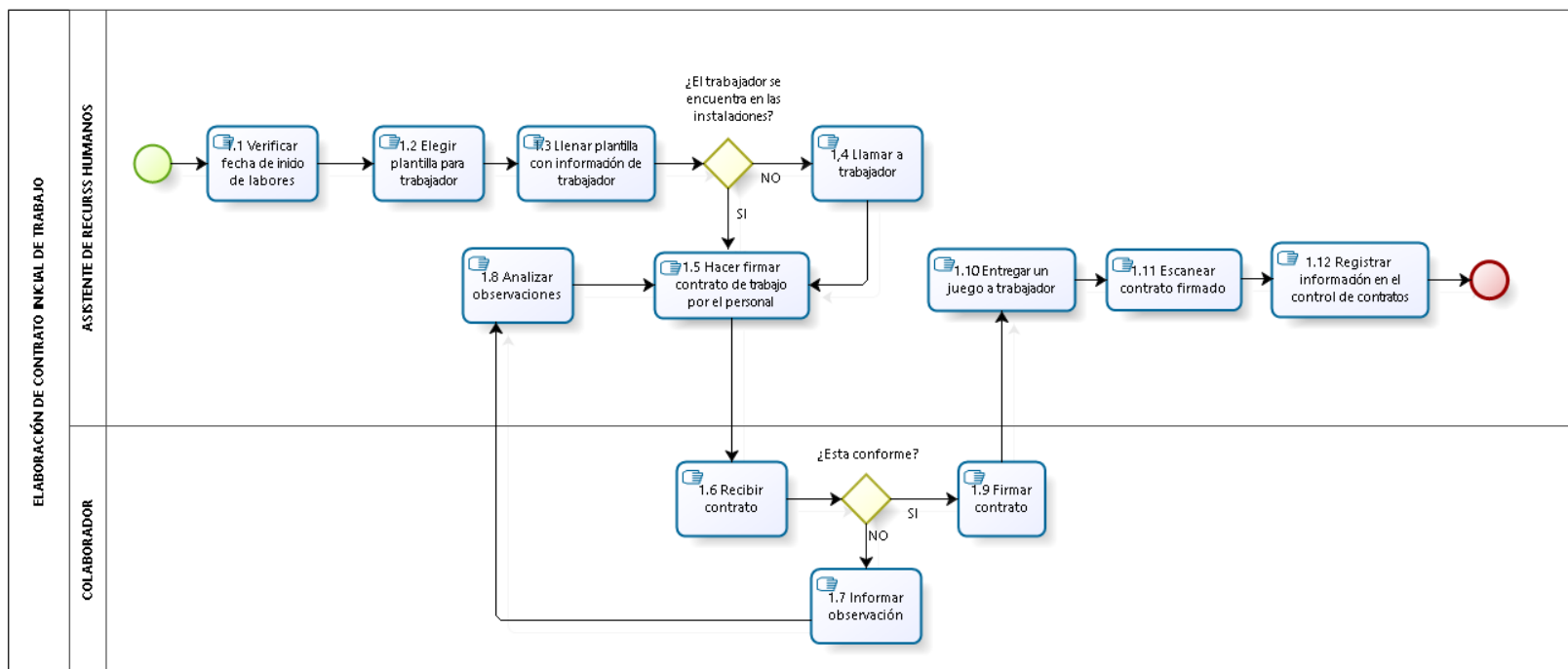
- Jefe de Recursos Humanos: Supervisa toda la gestión relacionada con el equipo humano de una organización.
- Asistentes de Recursos Humanos: Realiza una variedad de deberes sobre transacciones en apoyo al capital humano del negocio y a las iniciativas sobre empleo.
- Gestión de Recursos Humanos: Consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura.

Diagrama del proceso de elaboración de contrato inicial de trabajo

El proceso de elaboración de contrato inicial comienza con la verificación del inicio de la fecha de labores del trabajador y finaliza con el registro de información en el control de contratos. Se tuvo como actores del proceso al Asistente de Recursos Humanos y al Colaborador quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 22

Proceso de elaboración de contrato inicial



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 52

Procedimiento de elaboración de contrato inicial

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Verificar fecha de inicio de labores	Asistente de RR. HH
1.2	Elegir plantilla para trabajador	Asistente de RR. HH
1.3	Llenar plantilla con información de trabajador	Asistente de RR. HH
1.4	Llamar a trabajador	Asistente de RR. HH
1.5	Hacer firmar contrato de trabajo por el personal	Asistente de RR. HH
1.6	Recibir contrato	Colaborador
1.7	Informar observación	Colaborador
1.8	Analizar observaciones	Asistente de RR. HH
1.9	Firmar contrato	Colaborador
1.10	Entregar un juego a trabajador	Asistente de RR. HH
1.11	Escanear contrato firmado	Asistente de RR. HH
1.12	Registrar información en el control de contratos	Asistente de RR. HH

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de elaboración de contrato inicial de trabajo se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 53

Ficha de Indicador de elaboración de contrato inicial de trabajo

Proceso de elaboración de contrato inicial de trabajo	
Nombre del indicador	Margen de errores en la elaboración de contratos iniciales
Propósito del indicador	Medir la cantidad de errores que se presentan en la elaboración de contratos
Fórmula	$(N^{\circ} \text{ de errores presentados en la elaboración de contratos iniciales} / \text{Total de contratos}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

4. Proceso de renovación de contrato de trabajadores

Objetivo del proceso

Garantizar la correcta renovación de contrato en el tiempo establecido

Alcance

Abarca desde verificar el cuadro de control de contratos

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Recursos Humanos
- Actores del Proceso: Asistente de Recursos Humanos, Colaborador

Formatos, cartillas y/o registro

Formato: Gestión de Recursos Humanos: GRH-RCT- A01.04

Definiciones

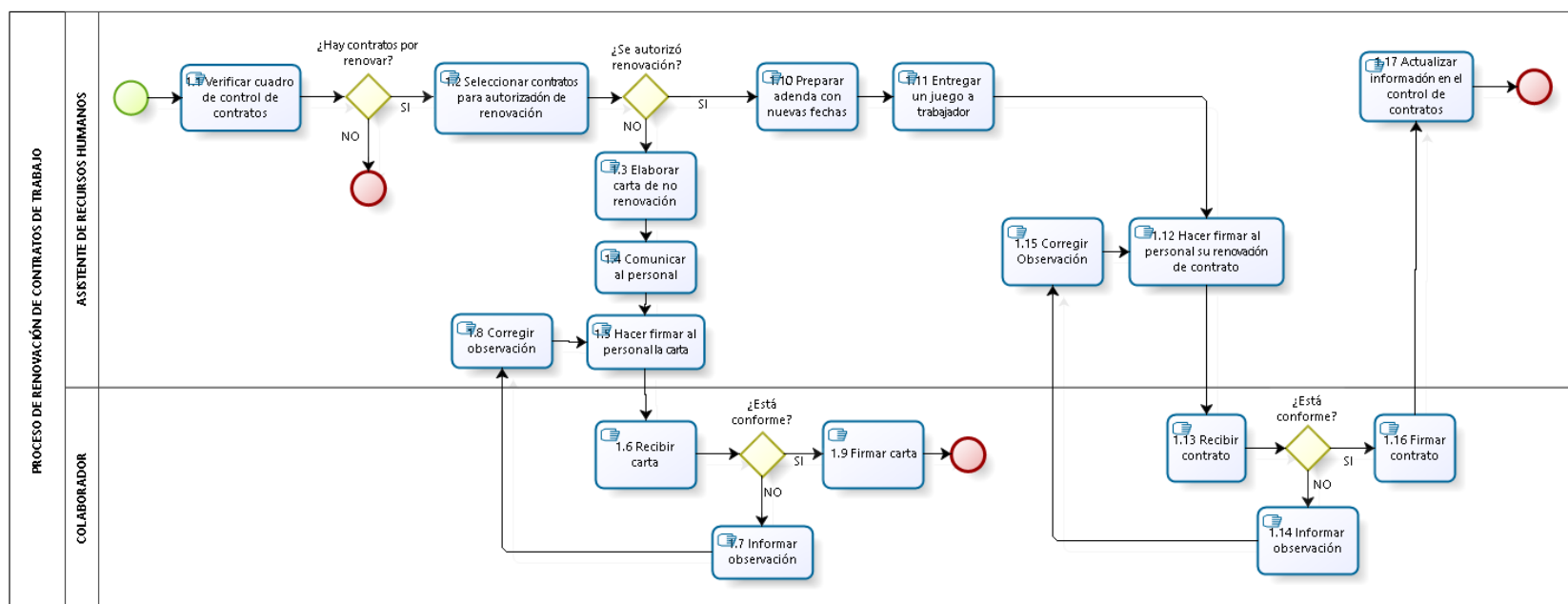
- Jefe de Recursos Humanos: Supervisa toda la gestión relacionada con el equipo humano de una organización.
- Asistentes de Recursos Humanos: Realiza una variedad de deberes sobre transacciones en apoyo al capital humano del negocio y a las iniciativas sobre empleo.
- Gestión de Recursos Humanos: Consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura.

Diagrama de proceso de renovación de contrato de trabajo

El presente proceso consiste en renovar el contrato de trabajo del colaborador con la información y términos adecuados, iniciando con la verificación del cuadro del control de contratos y finalizando con la actualización de información en el control de contratos. Se tuvo como actores del proceso al Asistente de Recursos Humanos y al Colaborador quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 23

Proceso de renovación de contrato de trabajo



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 54

Proceso de renovación de contrato de trabajo

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Verificar cuadro de control de contratos	Asistente de RRHH
1.2	Seleccionar contratos para autorización de renovación	Asistente de RRHH
1.3	Preparar carta de no renovación	Asistente de RRHH
1.4	Comunicar al personal	Asistente de RRHH
1.5	Hacer firmar al personal la carta	Asistente de RRHH
1.6	Recibir carta	Colaborador
1.7	Informar observación	Colaborador
1.8	Corregir observación	Asistente de RRHH
1.9	Firmar carta	Colaborador
1.10	Preparar agenda con nuevas fechas	Asistente de RRHH
1.11	Entregar un juego a trabajador	Asistente de RRHH
1.12	Hacer firmar al personal su renovación de contrato	Asistente de RRHH
1.13	Recibir contrato	Colaborador
1.14	Informar observación	Colaborador
1.15	Corregir Observación	Asistente de RRHH
1.16	Firmar contrato	Colaborador
1.17	Actualizar información en el control de contratos	Asistente de RRHH

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de renovación de contrato se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 55

Ficha de Indicador de proceso de renovación de contrato

Proceso de renovación de contrato de trabajo	
Nombre del indicador	Nivel de cumplimiento de procedimiento de renovación de contrato
Propósito del indicador	Medir el nivel de cumplimiento en el proceso de renovación de contrato
Fórmula	$(\text{Procedimientos cumplidos} / \text{Procedimientos totales}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

5. Proceso de renovación de SCTR

Objetivo del proceso

Asegurar que la renovación de contrato se en el tiempo correspondiente con la información óptima.

Alcance

Abarca desde verificar lista del personal hasta el envío de correo a corredor de seguros para su análisis.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Recursos Humanos
- Actores del Proceso: Asistente de Recursos Humanos

Formatos, cartillas y/o registro

Formato: Gestión de Recursos Humanos: GRH-RS- A01.05

Definiciones

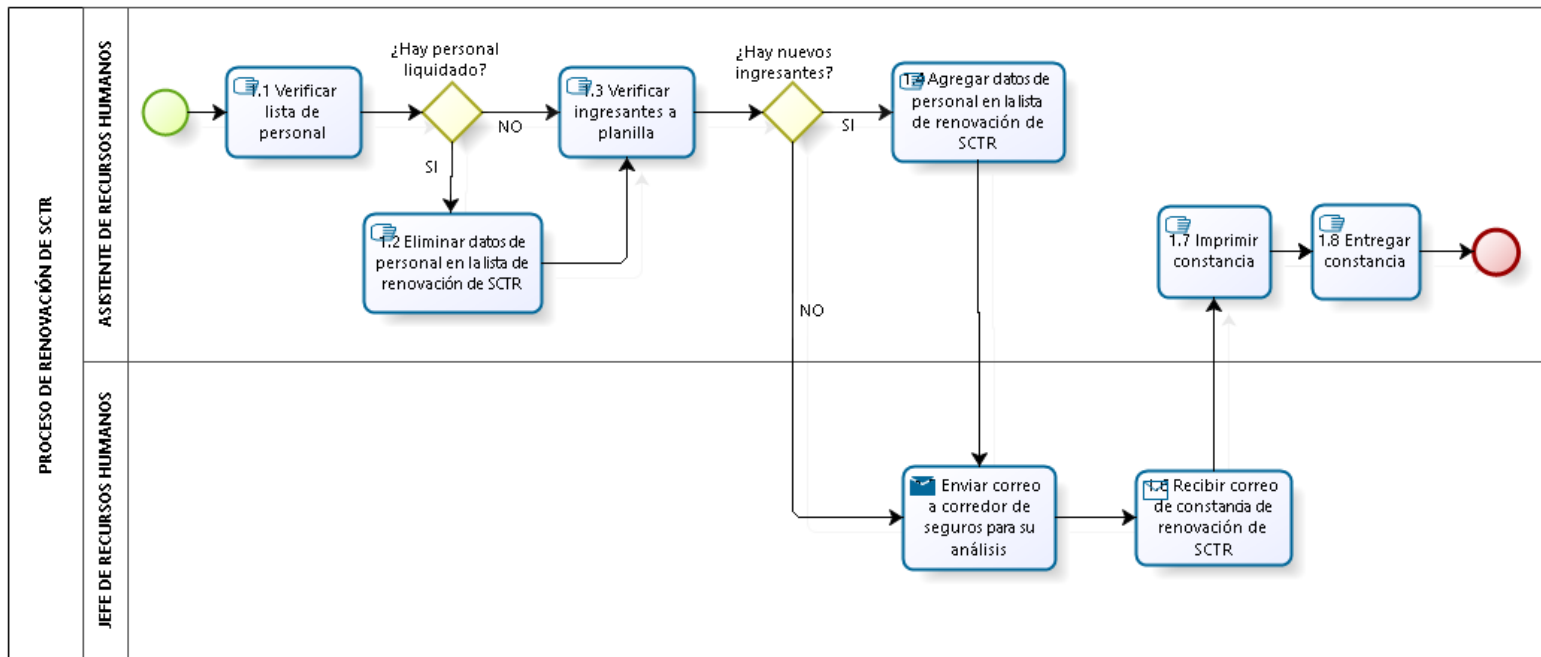
- Jefe de Recursos Humanos: Supervisa toda la gestión relacionada con el equipo humano de una organización.
- Asistentes de Recursos Humanos: Realiza una variedad de deberes sobre transacciones en apoyo al capital humano del negocio y a las iniciativas sobre empleo.
- Gestión de Recursos Humanos: Consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura.

Diagrama de proceso de renovación de SCTR

El proceso de renovación de SCTR comienza con la verificación de la lista del personal y finaliza con la entrega de constancia de renovación al trabajador. Se tuvo como único actor al Asistente de Recursos Humanos quién es el responsable de realizar las actividades correspondientes para llevar a cabo la ejecución del proceso.

Figura 24

Proceso de renovación de SCTR



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 56

Procedimiento de Renovación de SCTR

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Verificar lista de personal	Asistente de RR. HH
1.2	Eliminar datos de personal en la lista de renovación de SCTR	Asistente de RR. HH
1.3	Verificar ingresantes a planilla	Asistente de RR. HH
1.4	Agregar datos de personal en la lista de renovación de SCTR	Asistente de RR. HH
1.5	Enviar correo a corredor de seguros para su análisis	Asistente de RR. HH
1.6	Recibir correo de constancia de renovación de SCTR	Asistente de RR. HH
1.7	Imprimir constancia	Asistente de RR. HH
1.8	Entregar constancia	Asistente de RR. HH

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de renovación de SCTR se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 57

Ficha de Indicador de proceso de renovación de SCTR

Proceso de renovación de SCTR	
Nombre del indicador	Tiempo de demora de renovación de SCTR
Propósito del indicador	Medir el tiempo en el que se demora renovar los SCTR de los colaboradores
Fórmula	$(\text{Tiempo de demora de renovación de SCTR} / \text{Tiempo planificado}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

6. Proceso de liquidación del personal

Objetivo del proceso

Garantizar que la liquidación al personal se lleve a cabo de la manera correcta, verificando que se recepcionen y entreguen los documentos correspondientes.

Alcance

Abarca desde la recepción de documento de término de relación laboral hasta entregar al personal documento de su liquidación.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Recursos Humanos
- Actores del Proceso: Asistente de Recursos Humanos, Jefe de Contabilidad

Formatos, cartillas y/o registro

Formato: Gestión de Recursos Humanos: GRH-LP- A01.06

Definiciones

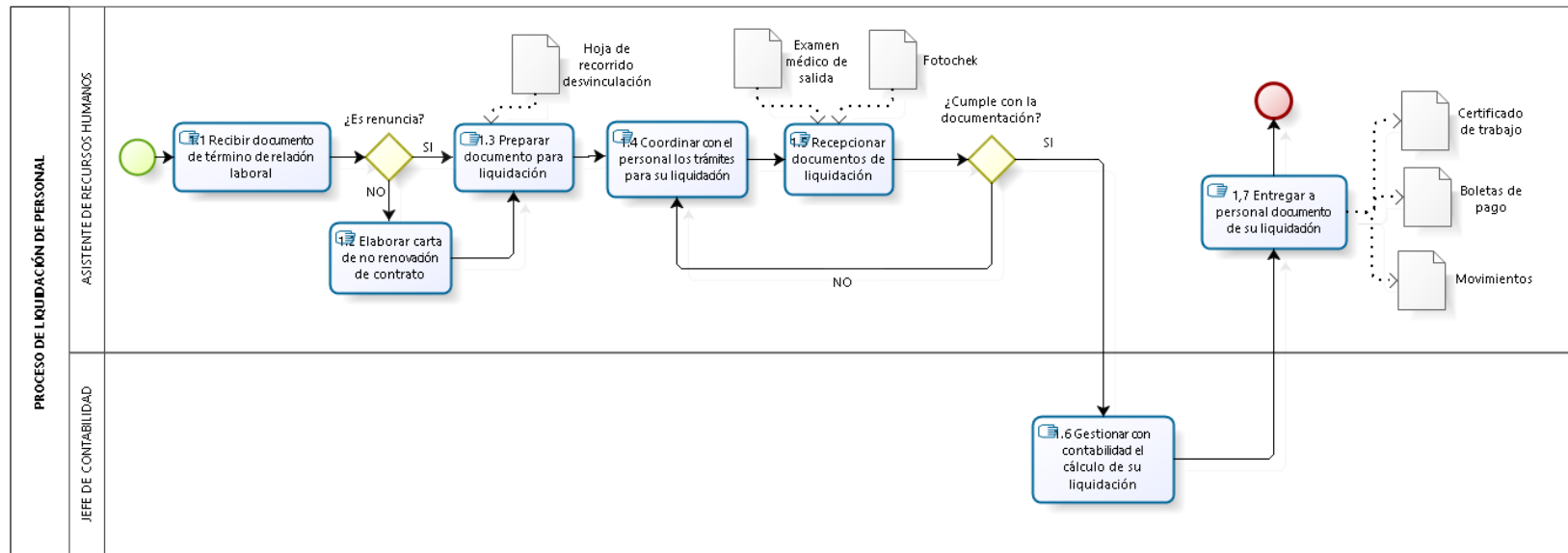
- Jefe de Recursos Humanos: Supervisa toda la gestión relacionada con el equipo humano de una organización.
- Asistentes de Recursos Humanos: Realiza una variedad de deberes sobre transacciones en apoyo al capital humano del negocio y a las iniciativas sobre empleo.
- Gestión de Recursos Humanos: Consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura.

Diagrama del proceso de liquidación del personal

El presente proceso tiene como finalidad que la liquidación del personal se lleve a cabo de la manera correcta con una verificación detallada de los documentos sin generar inconvenientes con el trabajador, iniciando con la recepción del documento de término de relación laboral y finalizando con la entrega al personal de su documento de liquidación. Se tuvo como actores del proceso al Asistente de Recursos Humanos y al Jefe de Contabilidad quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 25

Proceso de liquidación del personal



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 58

Proceso de liquidación del personal

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Recibir documento de término de relación laboral	Asistente de RR. HH
1.2	Elaborar carta de no renovación de contrato	Asistente de RR. HH
1.3	Preparar documento para liquidación	Asistente de RR. HH
1.4	Coordinar con el personal los trámites para su liquidación	Asistente de RR. HH
1.5	Recepcionar documentos de liquidación	Asistente de RR. HH
1.6	Gestionar cálculo de su liquidación	Jefe de contabilidad
1.7	Entregar a personal documento de su liquidación	Asistente de RR. HH

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de liquidación del personal se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 59

Ficha de indicador de proceso de liquidación de personal

Proceso de liquidación del personal	
Nombre del indicador	Nivel de cumplimiento de procedimiento de liquidación de personal
Propósito del indicador	Medir el nivel de cumplimiento en el proceso de liquidación de personal
Fórmula	$(\text{Procedimientos cumplidos} / \text{Procedimientos totales}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3.3.7. Ficha de Caracterización de Gestión de Almacén

Tabla 60

Ficha de caracterización de Gestión de Almacén

Código	A02		Clasificación/Tipo		Apoyo	
Nombre	Gestión de Almacén					
Objetivo	Asegurar que el almacenamiento de materiales se realice bajo los procedimientos escritos de trabajo seguro (PETS) aplicando el COLPA con la finalidad de mantener los materiales en óptimas condiciones.					
Responsable	Jefe de Almacén					
Base legal	Procedimiento escrito de trabajo seguro Procedimiento de almacén					
Alcance	Abarca desde el requerimiento de compra de materiales hasta el correcto almacenamiento de este.					
Proveedores	Entradas/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Clientes
-Todas las áreas de la organización	-Solicitud de requerimiento.	-Proceso de requerimiento de recursos	-A02.01	- Jefe de almacén	-Cotización aceptada.	-Colaboradores
	-Cotizaciones.	-Proceso de cotización de recursos.	-A02.02			
-Todos los procesos de la organización	-Informe de productos disponibles.	-Proceso de compra de recursos.	-A02.03	-Asistente de almacén	-Informe de despacho de materiales.	-Jefe de almacén
		-Proceso de despacho de materiales.	-A02.04		-Inventario actualizado	-Encargada de finanzas
-Colaboradores	-Inventario				-Informe de materiales enviados.	

3.3.7.1. Documentación de Procedimientos de Gestión de Almacén

Documentación de procesos y procedimientos Nivel 1

1. Proceso de Requerimiento de Recursos

Objetivo del proceso

Asegurar que los recursos requeridos se entreguen de acuerdo a la solicitud recibida en la fecha establecida.

Alcance

Inicia desde la solicitud del recurso hasta el despacho de este.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Asistente de Almacén
- Actores del Proceso: Asistente de Almacén y Colaborador

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Almacén: GA-RR-A02.01

Definiciones

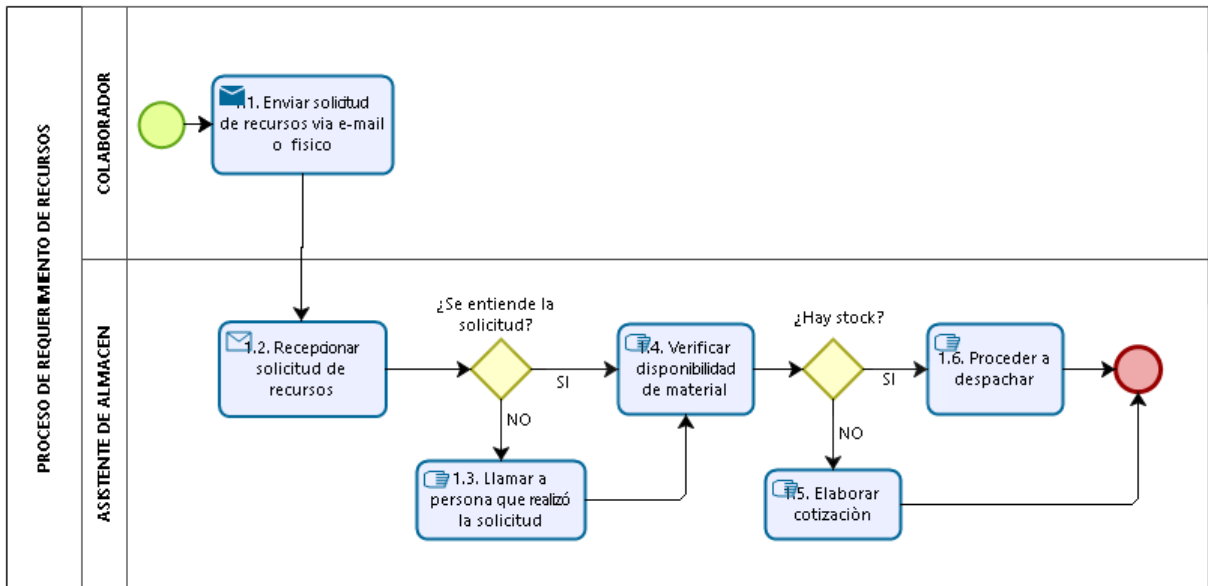
- Colaborador: Puede ser un encargado de cualquier área o proceso de la empresa.
- Recursos: se refiere a todo artículo de escritorio, hardware, y EPPS´s

Diagrama de Requerimiento de Recursos

El presente proceso tiene como finalidad verificar que el requerimiento de recursos se lleve a cabo correctamente. Inicia con la solicitud de recursos ya sea vía e-mail o físico por parte del colaborador y finaliza con el despacho de este. En el proceso se tiene como actores al Colaborador y al Asistente de Almacén, quienes son los responsables de realizar actividades específicas para llevar a cabo el desarrollo de este proceso.

Figura 26

Proceso de requerimiento de recursos



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 61

Proceso de requerimiento de recursos

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Enviar solicitud de pedido vía email o físico.	Colaborador
1.2	Recepcionar solicitud de recurso.	Asistente de almacén
1.3	Llamar a persona que realizó la solicitud	Asistente de almacén
1.4	Verificar disponibilidad de material.	Asistente de almacén
1.5	Elaborar cotización	Asistente de Almacén
1.6	Proceder a despachar.	Asistente de almacén

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de requerimiento de recursos se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 62

Ficha de indicador del proceso de requerimiento de recursos

Proceso de requerimiento de recursos	
Nombre del indicador	Nivel de recursos disponibles
Propósito del indicador	Medir la disponibilidad de recursos
Fórmula	$(\text{Recursos disponibles} / \text{total de recursos}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Trimestral

2. Proceso de Cotización de Recursos

Objetivo del proceso

Velar por alternativas de cotización óptimas para la organización teniendo en cuenta la calidad y el precio de los recursos.

Alcance

Abarca desde la solicitud de compra de recurso hasta el envío de cotizaciones propuestas para su respectiva aprobación.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Almacén
- Actores del Proceso: Jefe de Almacén y Colaborador

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Almacén: GA-RR-A02.02

Definiciones

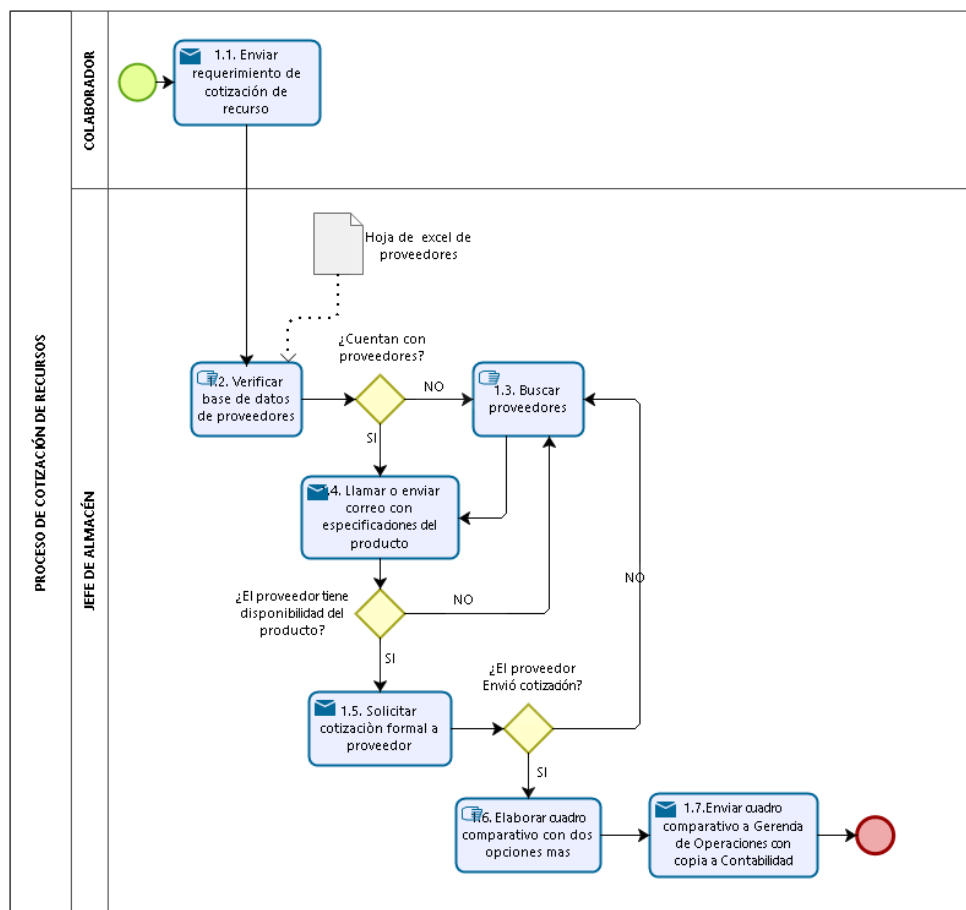
- Cotización: Es un procedimiento contable en donde se detalla el precio de un bien o servicio para el proceso de compra o negociación
- Recursos: se refiere a todo artículo de escritorio, hardware, y EPPS´s

Diagrama de Cotización de Recursos

El presente proceso tiene como finalidad asegurar que las cotizaciones presentadas sean óptimas para la organización teniendo en cuenta la calidad, el precio, etc. Inicia con la solicitud de compra del recurso hasta el envío de análisis comparativo de las cotizaciones a Gerencia. En el proceso se tiene como actores al Colaborador y Jefe de Almacén.

Figura 27

Diagrama de cotización de recursos



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 63

Proceso de cotización de recursos

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Enviar requerimiento de cotización de recurso	Colaborador
1.2	Verificar base de datos de proveedores	Jefe de Almacén
1.3	Buscar proveedores	Jefe de Almacén
1.4	Llamar o enviar correo a proveedor con especificación del producto	Jefe de Almacén
1.5	Solicitar información formal a proveedor	Jefe de Almacén
1.6	Elaborar cuadro comparativo con dos opciones más	Jefe de Almacén
1.7	Enviar cuadro comparativo a Gerencia con copia a Contabilidad	Jefe de Almacén

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de cotización de recursos se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 64

Ficha de indicador del proceso de cotización de recursos.

Proceso de cotización de recursos	
Nombre del indicador	Porcentaje de cotizaciones aprobadas
Propósito del indicador	Medir la cantidad de capacitaciones aprobadas
Fórmula	(Cotizaciones aprobadas/ Total de cotizaciones) *100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3. Proceso de Compra de Recursos

Objetivo del proceso

Asegurar que la compra de materiales se de tal cuál ha sido solicitado en el tiempo establecido.

Alcance

Aplica desde la recepción de la autorización de compra hasta el llenado del formato de rendición.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Almacén
- Actores del Proceso: Asistente de Almacén y Colaborador

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Almacén: GA–RR-A02.03

Definiciones

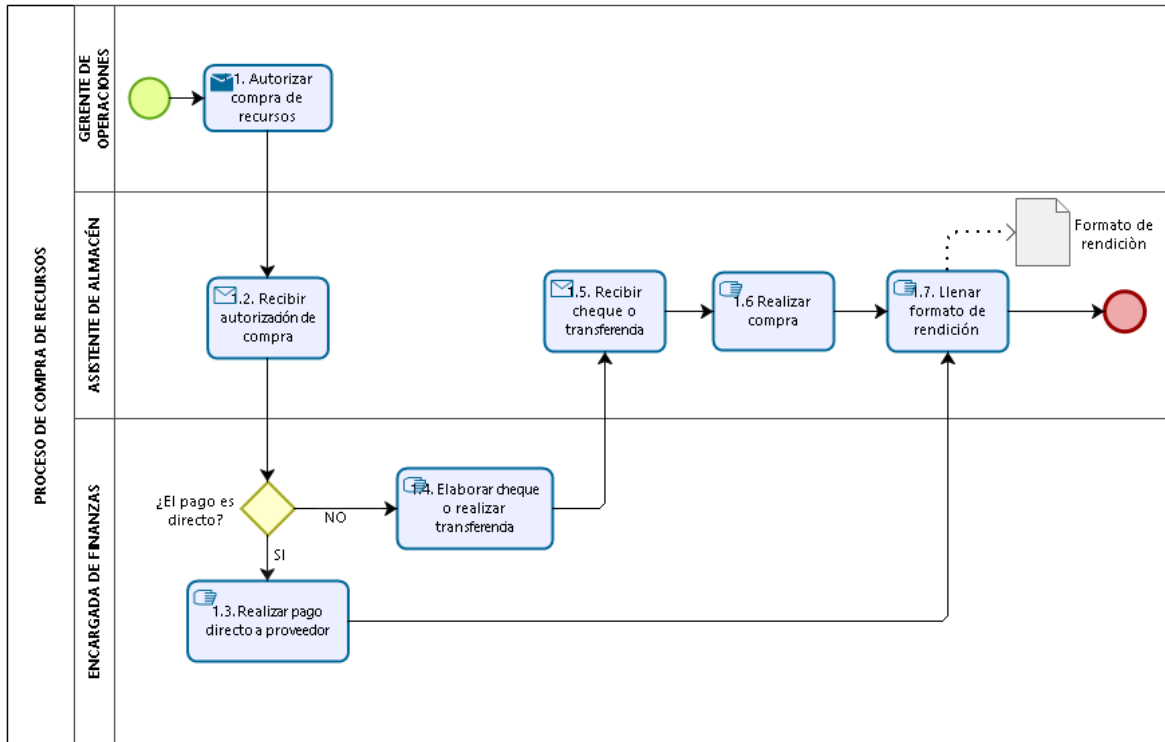
- Jefe de almacén: Encargado de velar por el correcto funcionamiento del área de almacén, este es responsable de cualquier incidente y/o inconveniente ocurrido dentro de él o en que este inmerso el área.
- Recursos: se refiere a todo artículo de escritorio, hardware, y EPPS´s

Diagrama de compra de recursos

El presente proceso tiene como finalidad garantizar que la compra de recursos se dé bajo óptimas condiciones cumpliendo con los plazos establecidos. Inicia con la autorización por parte de gerencia de operaciones hasta el llenado de formato de rendición. En el proceso se tiene como actores al Gerente de Operaciones, Asistente de Almacén y Encargado de Finanzas.

Figura 28

Proceso de compra de recursos



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 65

Proceso de compra de recursos

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Autorizar compra de insumos	Colaborador
1.2	Recibir autorización de compra	Asistente de Almacén
1.3	Realizar pago directo a proveedor	Encargada de Finanzas
1.4	Elaborar cheque o realizar transferencia	Encargada de Finanzas
1.5	Recibir cheque o transferencia	Asistente de Almacén
1.6	Realizar compra	Asistente de Almacén
1.7	Llena formato de rendición	Asistente de Almacén

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de compra de recursos se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 66

Ficha de indicador del proceso de compra de recursos.

Proceso de compra de recursos	
Nombre del indicador	Tiempo de llegada del recurso
Propósito del indicador	Medir el tiempo de llegada de la compra
Fórmula	$\frac{\text{(Tiempo de llegada/tiempo estimado de llegada)}}{100} *$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Trimestral

4. Proceso de Despacho de Materiales

Objetivo del proceso

Garantizar que el despacho de materiales se entregue tal cual han sido requeridos en un tiempo óptimo.

Alcance

Inicia desde la recepción del vale de salida hasta el despacho del producto solicitado en el vale.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Asistente de Almacén.
- Actores del Proceso: Colaborador y Asistente de Almacén.

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión de Almacén: GA-RR-A02.04

Definiciones

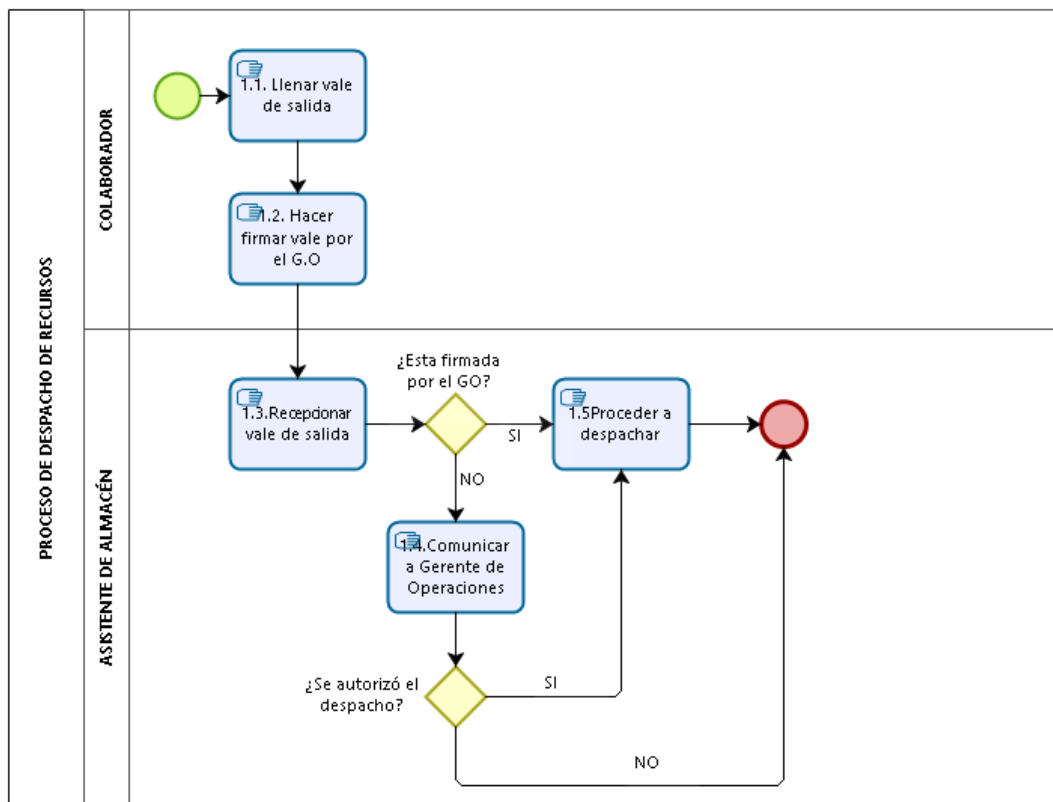
- Despacho: El despacho de materiales es una etapa cuya finalidad es que el producto salga de almacén y sea entregado a su destino final, a tiempo y en perfectas condiciones.
- Colaborador: Puede ser un encargado de cualquier área o proceso de la empresa.

Diagrama de Despacho de Materiales

El presente proceso tiene como finalidad garantizar el correcto despacho de materiales de acuerdo a lo requerido haciendo respetar la línea de aprobación respectiva. Inicia con el llenado del vale de salida hasta el respectivo despacho del material. En el proceso se tiene como actores al Colaborador y Asistente de Almacén.

Figura 29

Proceso de despacho de materiales



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 67

Proceso de despacho de materiales

Nº	Actividad	Actor (es)
1.1	Llenar vale de salida	Colaborador
1.2	Hacer firmar vale de salida por el Gerente de Operaciones	Colaborador
1.3	Recepcionar vale de salida	Asistente de Almacén
1.4	Comunicar a Gerente de Operaciones	Asistente de Almacén
1.5	Proceder a despachar material requerido	Asistente de Almacén

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de despacho de materiales se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 68

Ficha de indicador del proceso de despacho de materiales.

Proceso de despacho de materiales	
Nombre del indicador	Despacho eficaz
Propósito del indicador	Calcular la cantidad de despachos que se realizaron de acuerdo a lo requerido
Fórmula	$(N.^{\circ} \text{ de despachos conformes} / \text{Cantidad de despachos totales}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3.3.8. Ficha de Caracterización de la Gestión Contable

Tabla 69

Ficha de caracterización de Gestión Contable

Código	A03	Clasificación/Tipo			Apoyo	
Nombre	Gestión Contable					
Objetivo	Garantizar que la información se encuentre ordenada y sistemática sobre el movimiento económico y financiero de la empresa.					
Responsable	Jefe de Contabilidad					
Base legal	Libros Contables					
Alcance	Abarca desde medir y analizar el patrimonio y la situación económica financiera de la empresa, con el fin de facilitar la toma de decisiones, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes interesadas.					
Proveedores	Entradas/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Clientes
-Asistente Contable	-Facturas firmadas por el G.O.	-Proceso de registro de órdenes de servicio al sistema	-A03.01	-Jefe de Contabilidad	-Orden de servicio de venta	- Jefe de Contabilidad
-Contadora	-Solicitud de Chequeras	-Proceso de solicitud de chequeras	-A03.02	-Contadora		
-Jefe de Contabilidad	-Órdenes de compra	- Proceso de registro de órdenes de compra al sistema	-A03.03	-Asistente Contable	-Recepción de chequeras	-Contadora
-Responsable de caja chica	-Generar Guías electrónicas fiscalizadas	- Proceso de declaración de insumos químicos fiscalizados.	-A03.04	-Responsable de Caja Chica	-Guías de compra para facturación	

3.3.8.1. Documentación de Procedimientos de la Gestión Contable

Documentación de procesos y procedimientos Nivel 1

1. Proceso de Registro de órdenes de servicio en el sistema

Objetivo del proceso

Velar por la situación económica financiera de la empresa, con el fin de facilitar la toma de decisiones.

Alcance

Abarca desde la verificación de la factura que este firmada por el Gerente de Operaciones hasta el envío del correo a Gerencia de Operaciones y a Contabilidad informando que ya se generó la orden de servicio.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Contabilidad
- Actores del Proceso: Contadora y Asistente Contable

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión Contable: GC–ROSS- A03.01

Definiciones

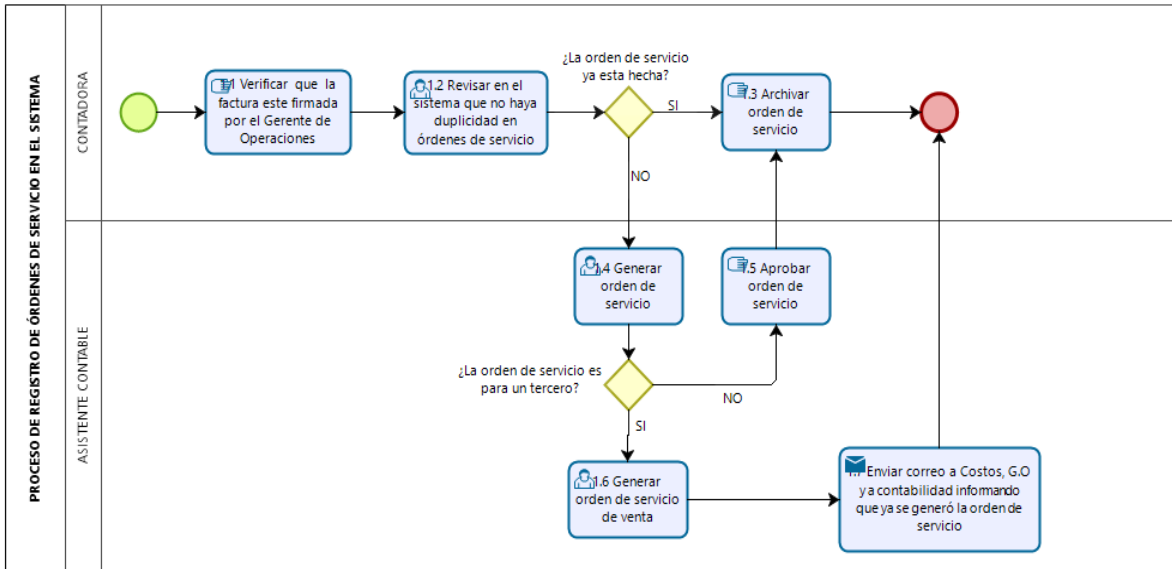
- Jefe de Contabilidad: Responder por la adecuada presentación y entrega oportuna de los balances, anexos, informes o requerimientos exigidos por la organización.
- Contadora: Persona que tiene por oficio llevar la contabilidad de una empresa
- Asistente Contable: Desarrolla diferentes tareas administrativas en la organización. Tiene que estar en condiciones de realizar actividades designadas por sus superiores.
- Gestión Contable: Consiste en el análisis e interpretación de la información obtenida de la contabilidad financiera a corto y largo plazo en la organización.

Diagrama de proceso de Registro de órdenes de servicio en el sistema

El proceso de Registro de órdenes de servicio en el sistema consiste en revisar en el sistema que no haya duplicidad en ordenes de servicio, este proceso inicia con verificar que la factura este firmada por el Gerente de Operaciones y finaliza con generar orden de servicio de venta y enviar correo a las áreas correspondientes avisando el orden del servicio. Se tuvo como actores del proceso a la Contadora y a la Asistente Contable quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 30

Proceso de registro de órdenes de servicio



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 70

Procedimiento de registro de órdenes de servicio

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Verificar que la factura este firmada por el Gerente de Operaciones	Contadora
1.2	Revisar en el sistema que no haya duplicidad en ordenes de servicio	Contadora
1.3	Archivar orden de servicio	Contadora
1.4	Generar orden de servicio	Asistente Contable
1.5	Aprobar orden de servicio	Asistente Contable
1.6	Generar orden de servicio de venta	Asistente Contable
1.7	Enviar correo o Costos, Gerencia de Operaciones y a Contabilidad informando que ya se generó la orden de servicio	Asistente Contable

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de Registro de órdenes de servicio en el sistema se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 71

Ficha de indicador de registro de órdenes de servicio

Proceso de Registro de Ordenes de Servicio en el Sistema	
Nombre del indicador	Nivel de Aprobación de órdenes de servicios
Propósito de indicador	Medir el Nivel de Aprobación de órdenes de servicios
Formula	$(\text{Ordenes de servicio aprobados} / \text{Total de órdenes de servicios}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

2. Proceso de Pago de Solicitud de Chequeras

Objetivo del proceso

Velar por la situación económica financiera de la empresa, con el fin de facilitar la toma de decisiones.

Alcance

Abarca desde la solicitud de chequera hasta hacer firmar al gerente el documento y recogerlas.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Contabilidad
- Actores del Proceso: Jefe de Contabilidad y Responsable de caja chica

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión Contable: GC-PSC- A03.02

Definiciones

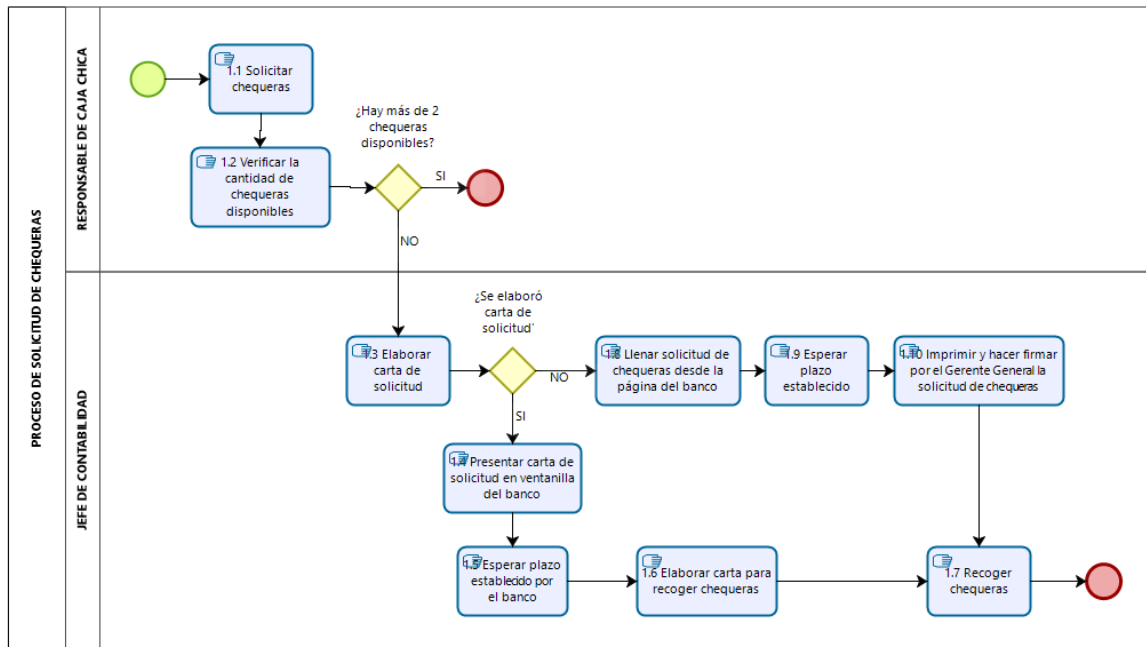
- Jefe de Contabilidad: Responder por la adecuada presentación y entrega oportuna de los balances, anexos, informes o requerimientos exigidos por la organización.
- Responsable de Caja: Es la responsable de velar por el dinero disponible, que existe en la misma por aportes de sus dueños o por ingresos derivados de su actividad. En general los fondos disponibles en Caja son reducidos, y cada institución determinará su monto máximo.
- Gestión Contable: Consiste en el análisis e interpretación de la información obtenida de la contabilidad financiera a corto y largo plazo en la organización.

Diagrama de proceso de Pago de Solicitud de Chequeras

El proceso de Pago de solicitud de chequeras consiste en los hacer los trámites necesarios para poder solicitar las chequeras en el banco. Se tuvo como actores del proceso a la Jefa de Contabilidad y Responsable de caja chica quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 31

Proceso de solicitud de chequeras



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 72

Procedimiento de pago de solicitud de chequeras

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Solicitar Chequeras	Responsable de Caja chica
1.2	Verificar la cantidad de chequeras disponibles	Jefe de Contabilidad
1.3	Elaborar carta de solicitud	Jefe de Contabilidad
1.4	Presentar carta de solicitud en ventanilla del banco	Jefe de Contabilidad
1.5	Esperar plazo establecido por el banco	Jefe de Contabilidad
1.6	Elaborar carta para recoger chequeras	Jefe de Contabilidad
1.7	Recoger chequeras	Jefe de Contabilidad
1.8	Llenar solicitud de chequeras desde la página del banco	Jefe de Contabilidad
1.9	Esperar plazo establecido	Jefe de Contabilidad
1.10	Imprimir y hacer firmar por el gerente general la solicitud de chequeras	Jefe de Contabilidad

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de Pago de Solicitud de Chequeras se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 73

Ficha de indicador de pago de solicitud de chequeras

Proceso de Pago de Solicitud de Chequeras	
Nombre del indicador	Nivel de disponibilidad de chequeras
Propósito de indicador	Medir la disponibilidad de chequeras
Formula	$(\text{Chequeras solicitadas} / \text{Total de chequeras disponibles}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3. Proceso de registro de órdenes de compra al sistema

Objetivo del proceso

Velar por la situación económica financiera de la empresa, con el fin de facilitar la toma de decisiones.

Alcance

Abarca desde generar orden de compra hasta enviar un correo a las áreas correspondientes informando que ya se generó la guía de compra para facturación.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Contabilidad
- Actores del Proceso: Contadora y Asistente Contable

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión Contable: GC-ROCS- A03.03

Definiciones

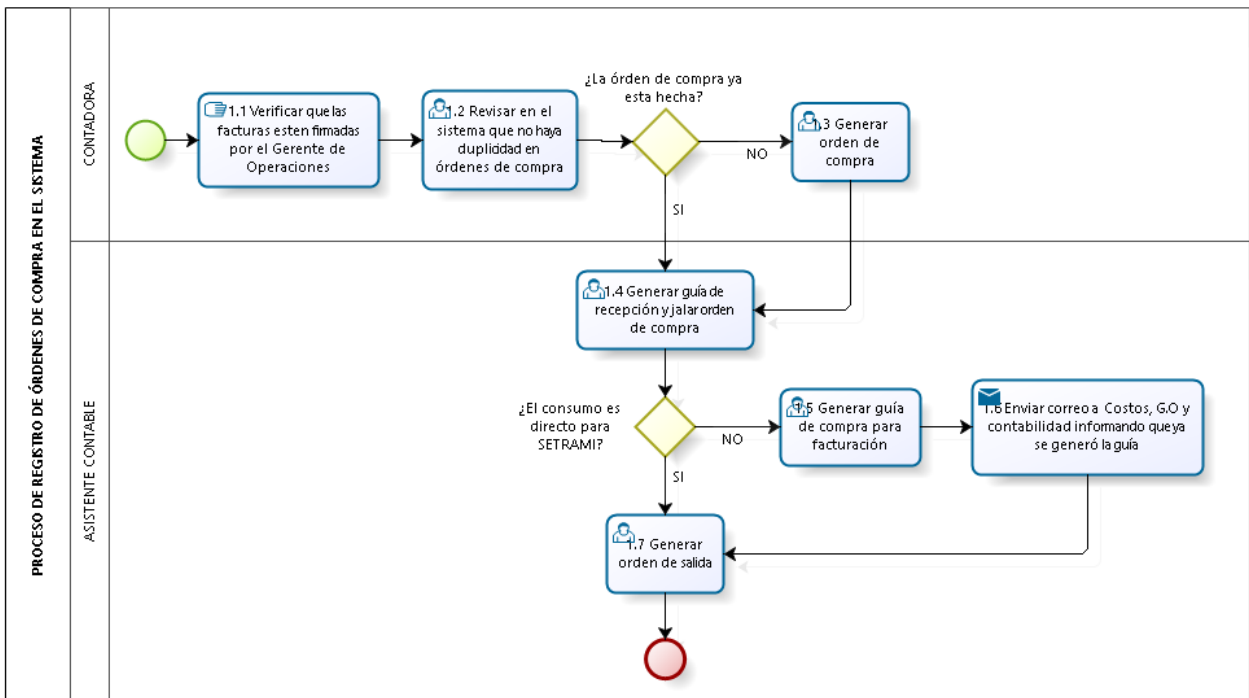
- Jefe de Contabilidad: Responder por la adecuada presentación y entrega oportuna de los balances, anexos, informes o requerimientos exigidos por la organización.
- Contadora: Persona que tiene por oficio llevar la contabilidad de una empresa.
- Asistente Contable: Desarrolla diferentes tareas administrativas en la organización. Tiene que estar en condiciones de realizar actividades designadas por sus superiores.
- Gestión Contable: Consiste en el análisis e interpretación de la información obtenida de la contabilidad financiera a corto y largo plazo en la organización.

Diagrama de proceso de registro de órdenes de compra al sistema

El proceso de Registro de órdenes de compra en el sistema consiste en revisar en el sistema que no haya duplicidad en ordenes de compras, este proceso inicia con verificar que la factura este firmada por el Gerente de Operaciones y finaliza con generar orden de salida y enviar correo a las áreas correspondientes informado que ya se generó la Guía de compra. Se tuvo como actores del proceso a la Contadora y a la Asistente Contable quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 32

Proceso de registro de órdenes de compra en el sistema



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 74

Procedimiento de registro de órdenes de compra

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Verificar que las facturas estén firmadas por el Gerente de Operaciones	Contadora
1.2	Revisar en el sistema que no haya duplicidad en órdenes de compra	Contadora
1.3	Generar orden de compra	Contadora
1.4	Generar Guía de recepción y jalar orden de compra	Asistente Contable
1.5	Generar Guía de compra para facturación	Asistente Contable
1.6	Enviar correo a Costos, Gerencia de Operaciones y a Contabilidad informando que ya se generó la Guía	Asistente Contable
1.7	Generar orden de salida	Asistente Contable

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de registro de órdenes de compra al sistema se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 75

Ficha de indicador de registro de órdenes de compra

Proceso de registro de órdenes de compra en el sistema	
Nombre del indicador	Nivel de Aprobación de órdenes de compra
Propósito de indicador	Medir el Nivel de Aprobación de órdenes de compra
Formula	$(\text{Ordenes de compra aprobados} / \text{Total de órdenes de compra}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

4. Proceso de Declaración de Insumos Químicos Fiscalizados

Objetivo del proceso

Velar por la situación económica financiera de la empresa, con el fin de facilitar la toma de decisiones.

Alcance

Abarca desde Solicitar y registrar datos de las guías electrónicas fiscalizadas en Excel hasta imprimir la declaración de insumos químicos fiscalizados y evidencia de envío de declaración a SUNAT.

Responsabilidades

- Dueño del Proceso: Jefe de Contabilidad
- Actores del Proceso: Asistente Contable y Asistente de Operador logístico

Formatos, cartillas y/o registro

- Formato: Gestión Contable: GC-DIQF- A03.04

Definiciones

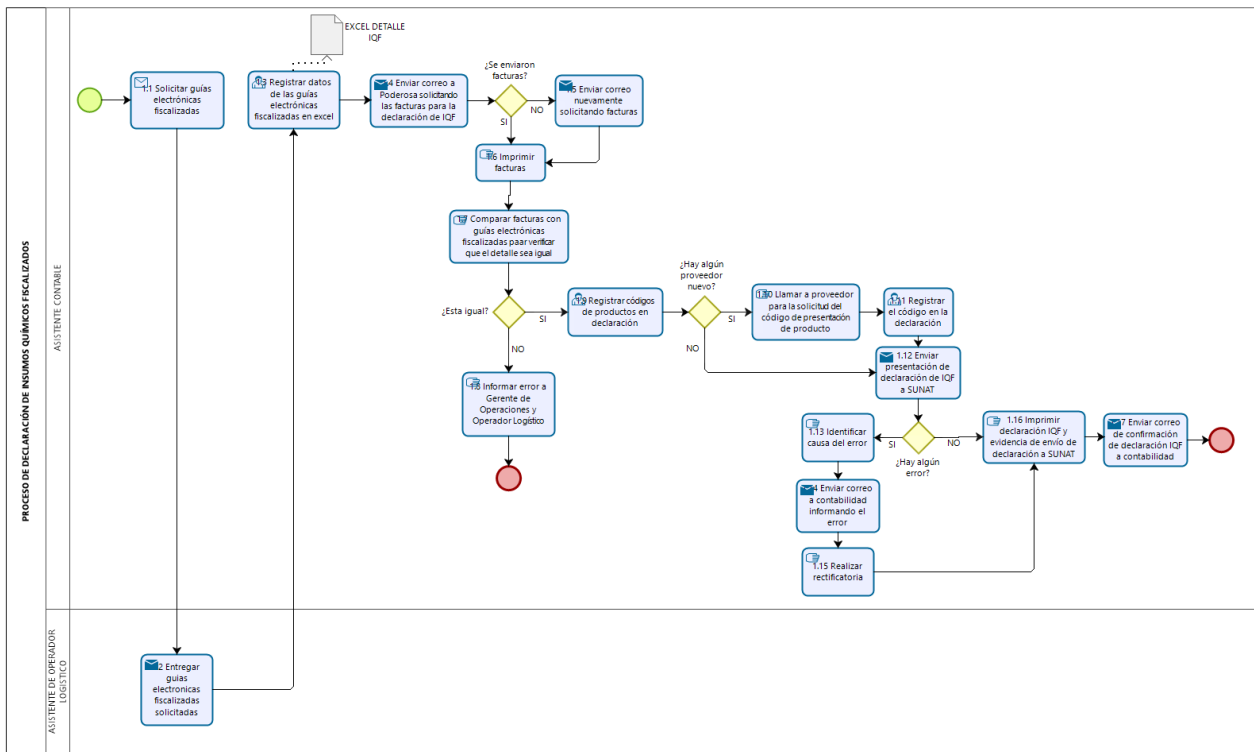
- Jefe de Contabilidad: Responder por la adecuada presentación y entrega oportuna de los balances, anexos, informes o requerimientos exigidos por la organización.
- Contadora: Persona que tiene por oficio llevar la contabilidad de una empresa
- Asistente Contable: Desarrolla diferentes tareas administrativas en la organización. Tiene que estar en condiciones de realizar actividades designadas por sus superiores.
- Gestión Contable: Consiste en el análisis e interpretación de la información obtenida de la contabilidad financiera a corto y largo plazo en la organización.

Diagrama de proceso de declaración de insumos químicos fiscalizados

El proceso de Declaración de insumos químicos fiscalizados consiste en enviar la declaración de insumos químicos fiscalizados a SUNAT, este proceso inicia con Solicitar y registrar datos de las guías electrónicas fiscalizadas en Excel y finaliza con imprimir la declaración de insumos químicos fiscalizados y evidencia de envío de declaración a SUNAT. Se tuvo como actores del proceso a la Asistente Contable y Asistente de operador logístico quienes son los encargados de realizar determinadas actividades para la ejecución del proceso.

Figura 33

Proceso de declaración de IQF



Descripción del procedimiento

En el siguiente cuadro se detallará de manera específica la secuencia de actividades con sus respectivos actores.

Tabla 76

Procedimiento de declaración de IQF

N°	Actividad	Actor (es)
1.1	Solicitar Guías electrónicas fiscalizadas	Asistente Contable
1.2	Entregar guías electrónicas fiscalizadas solicitadas	Asistente de Operador Logístico
1.3	Registrar datos de las Guías electrónicas fiscalizadas en Excel	Asistente Contable
1.4	Enviar correo a Poderosa solicitando las facturas para la declaración de insumos químicos fiscalizados	Asistente Contable
1.5	Enviar correo nuevamente solicitando facturas	Asistente Contable
1.6	Imprimir facturas	Asistente Contable
1.7	Comparar facturas con guías electrónicas fiscalizadas para verificar que el detalle sea igual	Asistente Contable
1.8	Informar error a Gerente de Operaciones y Operador logístico	Asistente Contable
1.9	Registrar códigos de productos en declaración	Asistente Contable
1.10	Llamar a proveedor para la solicitud del código de presentación de producto	Asistente Contable
1.11	Registrar el código en la declaración	Asistente Contable
1.12	Enviar presentación de declaración de insumos químicos fiscalizados a SUNAT	Asistente Contable
1.13	Identificar causa del error	Asistente Contable

1.14	Enviar correo a contabilidad informando el error	Asistente Contable
1.15	Realizar rectificatoria	Asistente Contable
1.16	Imprimir declaración de insumos químicos fiscalizados y evidencia de envío de declaración a SUNAT	Asistente Contable
1.17	Enviar correo de confirmación de declaración de insumos químicos fiscalizados a Contabilidad	Asistente Contable

Ficha de indicador

Para un mayor control del proceso de declaración de insumos químicos fiscalizados se planteará un indicador con ítems específicos que contribuyan a su entendimiento.

Tabla 77

Ficha de indicador de declaración de IQF

Proceso de declaración de insumos químicos fiscalizados	
Nombre del indicador	Nivel de cumplimiento de envío de declaración de IQF a SUNAT
Propósito de indicador	Medir el Nivel de cumplimiento de envío de declaración de IQF a SUNAT
Formula	$(N^{\circ} \text{ de declaraciones de IQF enviados a SUNAT} / \text{Total de declaraciones de IQF}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

3.3.9. Manual de Organización y Funciones

El actual Manual de Organización y Funciones se encuentra desactualizado, lo cual no colabora para realizar un buen reclutamiento del personal, ya que los requisitos de conocimiento según sus funciones no están bien definidos como se puede observar en el siguiente, así mismo no se hace mención a quién debe reportar y supervisar, y las funciones son muy generales y poco claras.

Figura 34

MOF desactualizado

PUESTO		JEFE(A) DE RECURSOS HUMANOS		
COMPETENCIAS	GRADO DE INSTRUCCIÓN	NIVEL	MINIMO	OPTIMO
		TIPO	Licenciado	Maestría
		GRADO	Titulado	Titulado
		ESPECIALIDAD	Administración	Administración, Ing. Industrial,
	EDAD	AÑOS	28	35
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES				
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener la documentación de la empresa actualizado ✓ Realizar el proceso de desvinculación del personal liquidado ✓ Coordinaciones ✓ Garantizar las responsabilidades hacia los trabajadores en cuanto a salarios y beneficios. ✓ Análisis de estados financieros. ✓ Establecer según políticas las sanciones y/o reconocimientos a los subordinados. 				

Es por esto que se propuso un Manual de Organización y Funciones en el que se detalle de manera específica las funciones que realiza el personal, en el cual se definan los requisitos necesarios de conocimiento que debe tener el trabajador a ocupar el puesto y determinar las competencias necesarias para que este realice su trabajo de manera eficaz. Todo lo implementado se puede observar en el siguiente cuadro:

Figura 35

MOF actualizado

JEFE(A) DE RECURSOS HUMANOS							
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			MISIÓN				
Código:	RRHH-JR-001		Promover y desarrollar integralmente el potencial humano, contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos de la Empresa, en función de los valores y cultura organizacional, estimulando la identidad organizacional, el trabajo en equipo, en un contexto de mejora continua y búsqueda de la excelencia organizacional que permita proporcionar un servicio de primera calidad.				
Área:	Recursos Humanos						
Reporta a:	Gerente General y Gerente de Operaciones						
Supervisa a:	Asistente de Recursos Humanos						
Lugar de trabajo:	Trujillo						
N°	FUNCIONES	FRECUENCIA	REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA			EXPERIENCIA	
1	Buscar y atraer postulantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.	Eventual	NIVEL	MÍNIMO	ÓPTIMO	Mínimo un año en administración de personal	
2	Analizar habilidades y capacidades de los postulantes con el fin de contratar al más apto para cada puesto	Eventual	Formación académica	Licenciado	Maestría		
3	Gestionar proceso de Afiliación	Eventual	Grado académico	Titulado	Titulado	RESTRICCIONES	
4	Gestionar permisos al personal	Eventual	Especialidad	Administración	Ingeniero Industrial, Empresarial	EDAD	Min 28 años
5	Elaborar contratos iniciales de trabajo	Eventual				SEXO	Femenino-Masculino
6	Controlar el cálculo de horas hombre del personal	Mensual	REQUISITOS DE CONOCIMIENTO			COMPETENCIAS	
7	Gestionar renovación de SCTR y Vida Ley del personal	Mensual	PROGRAMAS	NIVEL DE DOMINIO		⇒ Calidad de Trabajo ⇒ Tolerancia a la presión ⇒ Desarrollo Estratégico de los Recursos Humanos ⇒ Adaptabilidad al Cambio ⇒ Iniciativa ⇒ Trabajo en Equipo	
8	Elaborar presupuesto de actividades festivas	Eventual	WORD	Básico			
9	Atender al personal derivado	Eventual	EXCEL	Básico-Intermedio			
10	Llenar y enviar encuesta a ministerio de trabajo	Mensual	OUTLOOK	Básico			
11	Dar seguimiento al plan de capacitaciones	Mensual					

3.3.10. Capacitaciones

Las capacitaciones que se realizaron en el año 2018 y parte del 2019 no fueron efectivas ya que los colaboradores en la encuesta realizada respondieron con su disconformidad respecto a los temas en los que se les capacito, ya sea para aumentar su competitividad profesional o brindar el conocimiento de herramientas que ayuden a facilitar y agilizar el desarrollo de sus funciones. (Ver Anexo N°11)

Esto se debe a que no se cuenta con un plan de capacitaciones en el que se sustente el porqué de cada tema de capacitación propuesto, y un análisis previo de las competencias y conocimientos que necesita cada trabajador, las cuáles se encuentran detalladas en el MOF.

Es por esto que la solución planteada a este problema es la elaboración de un plan de capacitaciones en donde los temas propuestos sean justificados y se logre impulsar el desempeño organizacional, mejorar la eficacia organizacional, generar conductas positivas y mejorar en el clima de trabajo, entre otros. A continuación, se mostrará la propuesta del plan de capacitaciones para los meses faltantes del 2019 y parte del 2020, y es el siguiente:

Tabla 78

Plan de capacitaciones 2019-2020

PLAN DE CAPACITACIONES SETRAMI 2019-2020														
CAPACITACIÓN	OBJETIVO	POBLACIÓN BENEFICIARIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	SESIONES	DURACIÓN	RESPONSABLE	EVALUACIÓN	2019			2020			
								OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	
Taller: Planificación del tiempo	Lograr que los colaboradores administren mejor su tiempo, y puedan desarrollar sus actividades de una manera más organizada	Todos los colaboradores de la empresa	13	1	3 horas	Área de Recursos Humanos	-Se aplicará un Pre-Test y Post- Test para evaluar el aprendizaje	X						
M Taller: Comunicación Efectiva	Enseñar a los trabajadores a expresar sus ideas positivas y negativas de una manera abierta, honesta y directa, respetando los derechos de otros	Todos los colaboradores de la empresa	52	1	2 horas	Área de Recursos Humanos	-Desarrollar la matriz de Eisenhower		X					
Taller: Proactividad laboral	Potenciar la iniciativa de los colaboradores para mejorar los resultados de su accionar y su desempeño	Todos los colaboradores de la empresa	13	1	2 horas	Área de Recursos Humanos	-Se aplicará un Pre-Test y Post- Test para evaluar el aprendizaje		X					

Taller: Indicadores en el área de trabajo	Lograr que los jefes gestionen sus áreas estratégicamente de acuerdo a indicadores	Jefes de Área	7	2	4 horas	Área de Recursos Humanos	-Se aplicará un Pre-Test y Post- Test para evaluar el aprendizaje	X
Taller: Resolución de conflictos	Concientizar sobre herramientas de comunicación que efectivicen negociaciones y reflexión	Todos los colaboradores de la empresa	13	1	3 horas	Área de Recursos Humanos	-Se aplicará un Pre-Test y Post- Test para evaluar el aprendizaje	X
Taller: Gestión de equipos de trabajo y Evaluación del desempeño	Conformar y direccionar equipos de trabajo para su mejor desempeño	Jefes de Área	7	2	3 horas	Área de Recursos Humanos	-Se aplicará un Pre-Test y Post- Test para evaluar el aprendizaje	X
Charla: Manejo defensivo	Concientizar sobre la importancia en la seguridad vial en la prevención de accidentes e identificar situaciones que requieren técnicas defensivas	Conductores	12	2	3 horas	Área de Recursos Humanos	-Se aplicará un Pre-Test y Post- Test para evaluar el aprendizaje	X

3.4. Variables estado final

3.4.1. Variable independiente: Diseño de procesos

Dimensión cumplimiento

Luego de la identificación de procesos, se procedió a diagramar cada uno de ellos obteniendo como resultado lo siguiente (Ver Anexo N°21):

Tabla 79

Total de procesos diagramados

ÁREAS	PROCESOS IDENTIFICADOS	ESTADO
Dirección Estratégica	Proceso de supervisión de áreas	Diagramado
	Proceso de análisis y aprobación de cotización	Diagramado
	Proceso de seguimiento soluciones planteadas	Diagramado
	Proceso de análisis de reportes	Diagramado
Gestión Financiera	Proceso de atención de solicitud de caja	Diagramado
	Proceso de pagos a proveedores	Diagramado
	Proceso de pagos vehiculares	Diagramado
	Proceso de pagos de créditos y leasing	Diagramado
Gestión Logística	Proceso de carga de material	Diagramado
	Proceso de descarga de material	Diagramado
Gestión de Transporte	Proceso de transporte de Óxido de calcio	Diagramado
	Proceso de transporte de IQF	Diagramado

	Proceso de transporte de Hidrocarburos	Diagramado
	Proceso de transporte de GLP	Diagramado
	Proceso de transporte de Refrigerados	Diagramado
	Proceso de transporte de Materiales Comunes	Diagramado
	Proceso Reclutamiento de personal	Diagramado
	Proceso Afiliación del personal	Diagramado
Gestión de Recursos Humanos	Proceso de elaboración de contrato de trabajadores	Diagramado
	Proceso de renovación de contrato de trabajadores	Diagramado
	Proceso de renovación de SCTR	Diagramado
	Proceso de Liquidación del personal	Diagramado
Gestión de Almacén	Proceso de requerimiento de recursos	Diagramado
	Proceso de cotización de recursos	Diagramado
	Proceso de compra de recursos	Diagramado
	Proceso de despacho de materiales	Diagramado
Gestión contable	Proceso de registro de órdenes de servicio al sistema	Diagramado
	Proceso de registro de órdenes de compra al sistema	Diagramado
	Proceso de solicitud de chequeras	Diagramado
	Proceso de declaración de IQF	Diagramado

Nivel de Cumplimiento de diseño

Para obtener información del resultado de este indicador se tomó como base todos los procesos diseñados en el desarrollo del proyecto, para poder contrastarlos con los identificados inicialmente.

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \left(\frac{\text{Cantidad de procesos diseñados}}{\text{Cantidad de procesos identificados}} \right) * 100$$

Fuente: Elaboración Propia

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \left(\frac{30}{30} \right) * 100$$

$$\text{Nivel de cumplimiento} = 100\%$$

Se obtuvo como resultado que el 100% de los procesos identificados en un inicio fueron diseñados, es decir se alcanzó la meta propuesta.

Dimensión tiempo

El tiempo planificado en un inicio para el diseño de todos los procesos no fue el mismo ya que la disponibilidad por los jefes de área en varias ocasiones se aplazó en una semana por motivos de contingencias no planificadas en el trabajo, detallado en el siguiente cuadro

(Ver Anexo N°22):

Tabla 80

Tiempo planificado vs tiempo real

ÁREA	RESPONSABLE	TIEMPO PLANIFICADO				TIEMPO REAL		
		DÍA	HORA	FECHA	TIEMPO	ESTADO	FECHA REESTABLECIDA	TIEMPO
Dirección Estratégica	Gerente General	Lunes	4:30 - 5:30	05/08/2019	2 semanas	Cumplido	-	3 semanas
				12/08/2019		Aplazado	19/08/2019	
Gestión de Finanzas	Encargada de Finanzas	Martes	4:30 - 5:30	06/08/2019	2 semanas	Cumplido	-	2 semanas
				13/08/2019		Cumplido	-	
Gestión Contable	Jefe de Contabilidad	Martes	3:00 - 4:00	06/08/2019	2 semanas	Cumplido	-	2 semanas
				13/08/2019		Cumplido	-	
Gestión de Operador Logística	Jefe de Operador Logístico	Miércoles	4:30 - 5:30	07/08/2019	2 semanas	Cumplido	-	3 semanas
				14/08/2019		Aplazado	21/08/2019	
Gestión de Transporte	Jefe de Operaciones	Jueves	4:30 - 5:30	08/08/2019	3 semanas	Cumplido	-	4 semanas
				15/08/2019		Aplazado	22/08/2019	
				22/08/2019		Aplazado	29/08/2019	
Gestión de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	Viernes	4:30 - 5:30	09/08/2019	3 semanas	Cumplido	-	3 semanas
				16/08/2019		Cumplido	-	
				23/08/2019		Cumplido	-	
Gestión de Almacén	Jefe de Almacén	Sábado	10:00 - 11:00	10/08/2019	2 semanas	Cumplido	-	2 semanas
				17/08/2019		Cumplido	-	

Nivel de cumplimiento de tiempo

Para obtener información del resultado de este indicador se realizó una comparación entre el tiempo real que tomó llevar a cabo el diseño de todos los procesos identificados con el tiempo inicialmente programado.

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de áreas que cumplieron con el tiempo de diseño(1)}}{\text{Total de áreas(2)}} * 100$$

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \frac{4}{7} * 100$$

$$\text{Nivel de cumplimiento} = 57\%$$

Se obtuvo como resultado que no todas las áreas cumplieron con el tiempo establecido, solo 2 de 7 realizaron las reuniones en la hora y semana propuesta. Es decir, obtuvimos solo un nivel de cumplimiento del 28%.

3.4.2. Variable dependiente: Gestión de personas

Dimensión satisfacción laboral

Para obtener información de esta dimensión se realizó una segunda encuesta a los colaboradores, luego de realizar la actualización del Manual de Organización y Funciones y elaborar la documentación de los procedimientos.

Nivel de satisfacción laboral

Para determinar el valor de este indicador se tomó como base los resultados obtenidos de la pregunta 1 y 2 de la encuesta post test aplicada a los trabajadores, dando como resultado lo siguiente (Ver Anexo N°20):

En la pregunta 1: ¿Está usted satisfecho con la claridad de sus funciones asignadas?, después de la actualización y reestructuración del Manual de Organización y Funciones, así como, la elaboración de la documentación de los procedimientos se obtuvo como resultado, que 50 de los 52 trabajadores encuestados se encontraban satisfechos con la claridad de sus funciones asignadas, es decir el 96.20% (Ver Anexo N°20).

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{50}{52}\right) * 100$$

$$\text{Nivel de satisfacción} = 96.20\%$$

En la pregunta 2: ¿Está usted satisfecho con la información recibida para el desarrollo de sus funciones?, después de la actualización y reestructuración del Manual de Organización y Funciones, así como, la elaboración de la documentación de los procedimientos se obtuvo como resultado, que 51 de los 52 trabajadores encuestados se encontraban satisfechos con la claridad de sus funciones asignadas, es decir el 98.10% (Ver Anexo N°20).

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{51}{52}\right) * 100$$

$$\text{Nivel de satisfacción} = 98.10\%$$

Dimensión capacitaciones

Para la recolección de información de esta dimensión se realizó una segunda encuesta a los colaboradores, luego de implementarse un plan de capacitaciones acorde a las necesidades de los puestos de trabajo.

Nivel de satisfacción en los temas de capacitación

Para determinar el valor de este indicador se tomó como base los resultados obtenidos de la pregunta 6, 7 y 8 de la encuesta post test aplicada a los trabajadores, dando como resultado lo siguiente:

En la pregunta 6: ¿Consideras que las capacitaciones recibidas te han ayudado a mejorar tu nivel de competencia?, luego de realizar algunas capacitaciones que están estructuradas dentro del plan de capacitaciones, se obtuvo como resultado que 48 de los 52 trabajadores encuestados se encontraban satisfechos con las capacitaciones recibidas que colaboraron en la mejora de su nivel de competencia profesional, es decir, sólo el 92.30% (Ver Anexo N°20).

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{48}{52}\right) * 100$$

$$\text{Nivel de satisfacción} = 92.30\%$$

En la pregunta 7: ¿Crees que los temas de capacitación recibidos han sido adecuados para tu puesto de trabajo?, luego de realizar algunas capacitaciones que están estructuradas dentro del plan de capacitaciones se obtuvo como resultado que 52 de los 52 trabajadores encuestados se encontraban satisfechos con las capacitaciones acordes a las funciones que realizan, es decir, 100% (Ver Anexo N°20).

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{52}{52}\right) * 100$$

$$\text{Nivel de satisfacción} = 100\%$$

En la pregunta 8: ¿Consideras que los recursos empleados en las capacitaciones son los adecuados?, luego de realizar algunas capacitaciones que están estructuradas dentro del plan de capacitaciones, se obtuvo como resultado que 51 de los 52 trabajadores encuestados se encontraban satisfechos con los recursos empleados en las capacitaciones, es decir, sólo el 98.1%. (Ver Anexo N°20).

$$\text{Nivel de satisfacción} = \left(\frac{51}{52}\right) * 100$$

$$\text{Nivel de satisfacción} = 98.1\%$$

Rotación de personal

Luego de diseñar los procesos de todas las áreas de trabajo y elaborar plan de capacitación acorde a las necesidades de los trabajadores según su puesto de trabajo, se observaron cambios significativos en los meses posteriores de su implementación, como se pueden evidenciar en los siguientes cuadros (Ver Anexo N°23):

Tabla 81
Desvinculación de personal 2019

DESVINCLACIÓN DEL PERSONAL					
2019					
MES	F. CESE	F. INGRESO	MOTIVO DE CESE	ÁREA	CANTIDAD
OCTUBRE	12/10/2019	01/12/2018	NUEVAS OPORTUNIDADES LABORALES	TRANSPORTE	1
	19/10/2019	05/07/2017	NUEVAS OPORTUNIDADES LABORALES	OPERADOR LOGÍSTICO	1
NOVIEMBRE	25/11/2019	12/09/2018	SUELDO	TRANSPORTES	1
	14/11/2019	01/02/2016	MOTIVOS FAMILIARES	OPERADOR LOGISTICO	1
DICIEMBRE	26/11/2019	20/01/2018	SUELDO	TRANSPORTES	1
	4/12/2019	08/08/2019	MOTIVOS FAMILIARES	TRANSPORTES	1
TOTAL	-	-	-	-	6

Tabla 82
Contratación de personal 2019

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL			
2019			
MES	F. CONTRATACIÓN	ÁREA	CANTIDAD
OCTUBRE	04/10/2019	TRANSPORTE	1
	12/10/2019	TRANSPORTE	1
	22/10/2019	TRANSPORTE	1
NOVIEMBRE	07/11/2019	TRANSPORTE	1
	09/11/2019	OPERADOR LOGÍSTICO	1
DICIEMBRE	12/12/2019	TRANSPORTE	1
	28/12/2019	TRANSPORTE	1
TOTAL	-	-	7

Índice de rotación de personal

Este indicador tiene como objetivo dar a conocer si el índice de rotación de personal presente en la empresa de transportes SETRAMI.SAC en positivo o negativo.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores contratados durante el periodo (1)}}{\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores desvinculados en el periodo}}{\text{N}^\circ \text{ inicial de trabajadores en el periodo}} + \frac{\text{N}^\circ \text{ final de trabajadores}}{2} \right)} \right) * 100$$

Para determinar el valor de este indicador se tomó como base la información obtenida en la tabla de contratación y desvinculación del personal del último trimestre del año 2019.

En el mes de octubre se obtuvo el siguiente índice de rotación de personal:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \left(\frac{3 - 3}{52} \right) * 100$$

$$\text{Índice de rotación de personal} = 0\%$$

Se obtuvo como resultado un índice de rotación del 0% lo que demuestra que se encuentra dentro de un rango aceptable y que los puestos están siendo cubiertos.

En el mes de noviembre se obtuvo el siguiente índice de rotación de personal:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \left(\frac{2 - 2}{52} \right) * 100$$

$$\text{Índice de rotación de personal} = 0\%$$

Al igual que el mes de octubre se obtuvo como resultado un índice de rotación de 0% lo que significa que se encuentra dentro de un rango aceptable y que los puestos están siendo cubiertos

En el mes de diciembre se obtuvo el siguiente índice de rotación de personal:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \left(\frac{2 - 1}{52.5} \right) * 100$$

$$\text{Índice de rotación de personal} = 1.90\%$$

Se obtuvo como resultado un índice de rotación de 1.90% lo que significa se encuentra dentro de un rango aceptable y que los puestos están siendo cubiertos.

3.5. Resultados de aprobación pre y post test

Tabla 83

Comparación de resultados pre test y post test aplicadas en la encuesta

PREGUNTAS	RESULTADOS PRE TEST (%)	RESULTADOS POST TEST (%)	COMENTARIO
1- ¿Está satisfecho con la claridad de sus funciones asignadas?	30.8%	96.2%	El porcentaje de variación es de 212.3% reflejándose una mejora en la satisfacción de los trabajadores sobre la claridad de sus funciones asignadas.
2- ¿Está satisfecho con la información recibida para el desarrollo de sus funciones?	32.7%	98.1%	El porcentaje de variación es de 200% reflejándose una mejora en la satisfacción de los trabajadores respecto a la información recibida para el desarrollo de sus funciones.
3- ¿Está usted satisfecho con el manual de procedimientos brindado por su área?	48.1%	94.2%	El porcentaje de variación es de 95.8% reflejándose una mejora en la satisfacción de los trabajadores con el manual de procedimientos brindado por su área.
4- ¿En el periodo que lleva trabajando en la empresa, le han hecho llegar su Manual de Organización y Funciones?	32.7%	100%	El porcentaje de variación es de 205.8% reflejándose una mejora en el cumplimiento de la entrega del manual de organización y funciones a los trabajadores.

<p>5- ¿Consideras que el Manual de Organización y Funciones es una herramienta guía que contiene información relevante para desempeñar sus funciones?</p>	38.5%	96.2%	<p>El porcentaje de variación es de 149.8% reflejándose una mejora en la opinión del trabajador con respecto a la importancia del MOF como herramienta guía para desempeñar sus funciones.</p>
<p>6- ¿Consideras que las capacitaciones recibidas te han ayudado a mejorar el nivel de competencia?</p>	42.3%	92.3%	<p>El porcentaje de variación es de 118.2% reflejándose una mejora en el nivel de competencia de los trabajadores debido al plan de capacitaciones que se propuso y se realizó.</p>
<p>7- ¿Crees que los temas de capacitación recibidos han sido adecuados para tu puesto de trabajo?</p>	32.7%	100%	<p>El porcentaje de variación es de 205.8% reflejándose una mejora en la eficiencia de las funciones de los trabajadores debido a que los temas de capacitación han sido los adecuados para cada puesto de trabajo.</p>
<p>8- ¿Consideras que los recursos empleados en las capacitaciones son los adecuados?</p>	30.8%	98.1%	<p>El porcentaje de variación es de 218.5% reflejándose una mejora en los recursos empleados para las capacitaciones.</p>

3.6. Indicadores post test

Tabla 84

Indicadores post test

INDICADOR	FÓRMULA	INSTRUMENTO	PORCENTAJE POST TEST	META
Porcentaje del nivel de cumplimiento de diseño	$\frac{\text{Cantidad de procesos diseñados (1)}}{\text{Cantidad de procesos identificados (2)}} * 100$	Ficha de Observación	100%	100%
Porcentaje del nivel de cumplimiento de tiempo	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de áreas que cumplieron con el tiempo de diseño(1)}}{\text{Total de áreas(2)}} * 100$	Ficha de Observación	57%	80%
Porcentaje del nivel de satisfacción laboral	$\frac{\text{N}^\circ \text{ trabajadores satisfechos con sus funciones(1)}}{\text{Total de colaboradores (2)}} * 100$	Cuestionario a trabajadores.	Pregunta 1: 96.2% Pregunta 2: 98.1%	90%
Porcentaje del nivel de satisfacción en los temas de capacitación	$\frac{\text{N}^\circ \text{ trabajadores satisfechos con los temas de capacitación(1)}}{\text{Total de colaboradores (2)}} * 100$	Cuestionario a trabajadores.	Pregunta 6: 92.3% Pregunta 7: 100% Pregunta 8: 98.1%	90%
Porcentaje del índice de rotación de personal	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores contratadas durante el periodo (1)} - \text{N}^\circ \text{ de trabajadores desvinculados en el periodo}}{\text{N}^\circ \text{ inicial de trabajadores en el periodo} + \text{N}^\circ \text{ final de trabajadores}} \right) / 2 * 100$	Ficha de Observación	Mes 1: 0% Mes 2: 0% Mes 3: 1.90%	0% -5%

3.7. Comparación de indicadores

Tabla 85
Comparación de indicadores

INDICADOR	FÓRMULA	INSTRUMENTO	PORCENTAJE PRE-TEST	PORCENTAJE POST -TEST	META	COMENTARIO
Porcentaje del nivel de cumplimiento de diseño	$\frac{\text{Cantidad de procesos diseñados (1)}}{\text{Cantidad de procesos identificados (2)}} * 100$	Ficha de Observación	La empresa no tenía diseñado los procesos de cada área	100%	100%	Los procesos de todas las áreas de la empresa fueron diseñados, permitiendo la mejora en las funciones de los colaboradores. Se cumplió la meta planteada.
Porcentaje del nivel de cumplimiento de tiempo	$\frac{\text{N° de áreas que cumplieron con el tiempo de diseño(1)}}{\text{Total de áreas(2)}} * 100$	Ficha de Observación	La empresa no se daba un tiempo específico para realizar el diseño de procesos	57%	80%	El diseño de procesos se realizó en el tiempo pactado en algunas áreas, hubo inconvenientes con algunas reuniones, pero fueron aplazados. No se llegó alcanzar la meta esperada, pero si se cumplió con las reuniones con cada área, en algunos casos, fuera del tiempo propuesto al inicio.
Porcentaje del nivel de satisfacción laboral	$\frac{\text{N° trabajadores satisfechos con sus funciones(1)}}{\text{Total de colaboradores (2)}} * 100$	Cuestionario a trabajadores.	Pregunta 1: 30.8%	Pregunta 1: 96.2%	90%	Se obtuvieron porcentajes de variación positivos, siendo 212.3% y 200%, respectivamente. Se cumplió con la meta planteada.
Porcentaje del nivel de satisfacción en los temas de capacitación	$\frac{\text{N° trabajadores satisfechos con los temas de capacitación(1)}}{\text{Total de colaboradores (2)}} * 100$	Cuestionario a trabajadores.	Pregunta 2: 32.7%	Pregunta 2: 98.1%	90%	Se obtuvieron porcentajes de variación positivos, siendo 212.3% y 200%, respectivamente. Se cumplió con la meta planteada.
Porcentaje del índice de rotación de personal	$\left(\frac{\text{N° de trabajadores contratadas durante el periodo} - \text{N° de trabajadores desvinculados en el periodo}}{\text{N° inicial de trabajadores en el periodo} + \text{N° final de trabajadores}} \right) / 2 * 100$	Ficha de Observación	Pregunta 6: 42.3%	Pregunta 6: 92.3%	90%	Todos los colaboradores fueron capacitados en temas según su puesto de trabajo, permitiendo una mejora en sus actividades. Se cumplió con la meta planteada.
			Pregunta 7: 32.7%	Pregunta 7: 100%		
			Pregunta 8: 30.8%	Pregunta 8: 98.1%		
			Mes 1: -4.26%	Mes 1: 0%	0%-5%	La rotación de personal del último trimestre del 2019 a comparación de la del 2018 ya no es negativa y está en el rango aceptable.
			Mes 2: -2.20%	Mes 2: 0%		
			Mes 3: -2.25%	Mes 3: 1.90%		

3.8. Análisis estadístico

Se plantearon la siguiente hipótesis:

Ho (Hipótesis Nula): Los datos provienen de una distribución normal.

H1 (Hipótesis Alternativa): Los datos no provienen de una distribución normal.

Figura 36

Aplicación de la prueba Kolmogrov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
PRE	.227	52	.000	.823	52	.000
POST	.157	52	.003	.950	52	.028

Según la prueba de Kolmogorov-Smirnov el valor p es igual a **0.000** en pre y 0.003 en post, siendo el resultado menor a 0.05 para ambos casos. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa, concluyendo que los datos no siguen una distribución normal. Por ende, se aplicó una correlación de Spearman's, donde el valor de p es igual **0.972**, siendo mayor que 0.05, resaltando que no existe una correlación.

			PRE	POST
Spearman's rho	PRE	Correlation Coefficient	1.000	-.005
		Sig. (2-tailed)		.972
		N	52	52
	POST	Correlation Coefficient	-.005	1.000
		Sig. (2-tailed)	.972	
		N	52	52

Finalmente, fue necesario aplicar la prueba Paramétrica T, estableciendo las siguientes hipótesis:

Ho: No existen diferencias significativas en la gestión de personas ni antes ni después del diseño de procesos.

H1: Existen diferencias significativas en la gestión de personas antes y después del diseño de procesos.

Figura 37

Aplicación de la prueba paramétrica T

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	PRE	25.269	52	4.3572	.6042
	POST	35.6923	52	2.94084	.40782

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	PRE & POST	52	-.026	.857

		Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	the Difference				
					Lower				Upper
Pair 1	PRE - POST	-10.42308	5.31865	.73756	-11.90380	-8.94235	-14.132	51	.000

Donde se obtiene como resultado del valor de $p= 0.000$ siendo menor que 0.05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa confirmando que existen diferencias significativas en la gestión de personas antes y después del diseño de procesos.

3.9. Evaluación Financiera

3.9.1. Costos de implementación

Tabla 86

Costos de implementación

RECURSOS	DETALLE	COSTO	TOTAL
	Analista de procesos 1	S/3,500.00	
Recurso Humano	Analista de procesos 2	S/3,500.00	S/7,800.00
	Viáticos y transporte	S/800.00	
	Laptop Lenovo core i5	S/2,850.00	
Recurso Tecnológico	Laptop Lenovo core i5	S/2,850.00	S/6,650.00
	Impresora HP	S/950.00	
	Hojas bond	S/120.00	
Recurso de Materiales	Lapiceros	S/70.00	S/360.00
	Correctores	S/30.00	
	Plumones	S/140.00	
	Electricidad	S/350.00	
Otros	Internet	S/150.00	S/1,825.00
	Capacitaciones externas	S/1,325.00	
	TOTAL		S/16,635.00

3.9.2. Proyección de los ingresos-ahorro de la implementación

Tabla 87

Proyección de los ingresos-ahorro de la implementación

CONCEPTO	MES	NÚMERO DE BAJAS	COSTO POR AFILIACIÓN	COSTO POR BAJAS	TOTAL POR BAJAS
BAJAS DE PERSONAL	AGOSTO	4	S/2,140.00	S/1,103.80	S/3,243.80
	SEPTIEMBRE	4	S/1,712.00	S/1,103.80	S/2,815.80
	OCTUBRE	3	S/1,284.00	S/827.85	S/2,111.85
	PROMEDIO TRIMESTRE	3	S/1,712.00	S/1,011.82	S/2,723.82
	NOVIEMBRE	2	S/856.00	S/551.90	S/1,407.90

CONCEPTO	MES	TOTAL HORAS EXTRA	COSTO TOTAL HORAS EXTRA
HORAS EXTRAS	AGOSTO	69	S/557.24
	SEPTIEMBRE	55	S/446.06
	OCTUBRE	38	S/307.64
	PROMEDIO TRIMESTRE	54	S/436.98
	NOVIEMBRE	17	S/130.41

CONCEPTO	PROMEDIO TRIMESTRE	NOVIEMBRE	AHORRO ANUAL	TOTAL AHORRO
BAJAS DE PERSONAL	S/2,723.82	S/1,407.90	S/15,791.00	S/19,469.88
HORAS EXTRAS	S/436.98	S/130.41	S/3,678.88	

3.9.3. Costos Proyectados

Tabla 88
Costos proyectados

RECURSOS	DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recurso Humano	Analista de procesos 1	S/3,500.00					
	Analista de procesos 2	S/3,500.00					
Recurso Tecnológico	Viáticos y transporte	S/800.00					
	Laptop Lenovo	S/2,850.00					
	Laptop Lenovo	S/2,850.00					
	Impresora	S/950.00					
Recurso de Materiales	Depreciación		S/665.00	S/665.00	S/665.00	S/665.00	S/665.00
	Hojas bond	S/120.00	S/360.00	S/360.00	S/360.00	S/360.00	S/360.00
	Lapiceros	S/70.00	S/120.00	S/120.00	S/120.00	S/120.00	S/120.00
	Correctores	S/30.00	S/120.00	S/120.00	S/120.00	S/120.00	S/120.00
	Plumones	S/140.00	S/480.00	S/480.00	S/480.00	S/480.00	S/480.00
	Electricidad	S/350.00					
Otros	Internet	S/150.00					
	Capacitaciones externas	S/1,325.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
TOTAL DE COSTOS		S/16,635.00	S/5,345.00	S/5,345.00	S/5,345.00	S/5,345.00	S/5,345.00

3.9.4. Flujo de caja libre incremental

Tabla 89

Flujo de caja libre incremental

FLUJO DE CAJA LIBRE INCREMENTAL						
DESCRIPCION	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		S/19,469.88	S/19,469.88	S/19,469.88	S/19,469.88	S/19,469.88
Costos		S/5,345.00	S/5,345.00	S/5,345.00	S/5,345.00	S/5,345.00
UTILIDAD BRUTA		S/14,124.88	S/14,124.88	S/14,124.88	S/14,124.88	S/14,124.88
Gasto de Administración y Venta						
UTILIDAD O PERDIDA OPERATIVA		S/14,124.88	S/14,124.88	S/14,124.88	S/14,124.88	S/14,124.88
Impuesto a la Renta						
Inversiones	S/16,635.00					
Activo Fijo						
Intangible						
Capital de Trabajo						
FLUJO DE CAJA LIBRE	-S/16,635.00	S/14,124.88	S/14,124.88	S/14,124.88	S/14,124.88	S/14,124.88
FLUJO DE CAJA DESCONTADA		-S/12,282.50	-S/10,680.43	-S/9,287.33	-S/8,075.94	-S/7,022.56

3.9.5. Flujo neto de efectivo

Tabla 90

Flujo neto de efectivo

Año de operación	Costos totales (\$)	Beneficios totales (\$)	Factor de actualización 15.00%	Costos actualizados (\$)	Beneficios actualizados (\$)	Flujo neto de efectivo act. (\$)
0	S/ 16,635	S/ 0	1.00	S/ 16,635	S/ 0	S/ -16,635
1	S/ 5,345	S/ 19,470	0.87	S/ 4,648	S/ 16,930	S/ 12,283
2	S/ 5,345	S/ 19,470	0.76	S/ 4,042	S/ 14,722	S/ 10,680
3	S/ 5,345	S/ 19,470	0.66	S/ 3,514	S/ 12,802	S/ 9,287
4	S/ 5,345	S/ 19,470	0.57	S/ 3,056	S/ 11,132	S/ 8,076
5	S/ 5,345	S/ 19,470	0.50	S/ 2,657	S/ 9,680	S/ 7,023
Total	S/ 43,360	S/ 97,349		S/ 34,552	S/ 65,266	S/ 30,714

3.9.6. Cálculo de VAN, TIR y B/C

Tabla 91

Cálculo de VAN, TIR y B/C

Año de operación	Ingresos Totales	Inversiones para el proyecto				Valor de Rescate		Flujo Neto de Efectivo
		Egresos Totales	Fija	Diferida	Cap de trabajo	Valor Residual	Recuperación de Capital de Trabajo	
0		16,635						-16,635
1	19,470	5,345	-	-	-			14,125
2	19,470	5,345						14,125
3	19,470	5,345						14,125
4	19,470	5,345						14,125
5	19,470	5,345				0	0	14,125
VAN		TIR		B/C		PRI		
30,713.77		80.48%		1.89		1.17		
Se acepta		Se acepta		Se acepta		Se acepta		

El valor actual neto (VAN) obtenido es de S/. 30,713.77, por ello, la implementación del diseño de procesos en la empresa SETRAMI es rentable ya que se recuperará la inversión de S/. 16,635.

La tasa interna de retorno (TIR) obtenido es de 80,48%, lo que significa que es mayor a la tasa de descuento del 15%, generando beneficios mayores al costo.

El resultado de B/C (costo – beneficio) es >1 indicando que los beneficios superan los costos (rentable); además podemos acotar que por cada S/. 1,00 invertido se obtiene S/. 0,89 de ganancia.

Finalmente, el indicador PRI (periodo de recuperación de inversión) del presente proyecto será en 1 año con 2 meses y 3 días.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

La presente investigación tiene como objetivo principal el determinar la influencia del diseño de procesos para la gestión de personas en la empresa de transportes SETRAMI.SAC. A partir de los resultados obtenidos se acepta la hipótesis planteada en un inicio y se muestra que el diseño de procesos si influye de manera significativa en la gestión de personas de la empresa. Sin embargo es necesario mencionar las limitaciones que se presentaron el desarrollo del presente trabajo. La primera pertenece a la poca disponibilidad de tiempo de los colaboradores para resolver preguntas o brindar la información necesaria para continuar con el desarrollo de la investigación, así como, hubo dificultades al diseñar los procesos, ya que muchos trabajadores no tenían conocimiento sobre el tema. A pesar de las limitaciones encontradas, es importante mencionar, que estos no fueron un obstáculo para la continuidad de la investigación, puesto que se coordinó horarios específicos según la agenda de los trabajadores con tiempo de anticipación, y con autorización del Gerente General se realizó un taller en el que se informó sobre la importancia del diseño de procesos y los recursos necesarios para su elaboración, para que los trabajadores muestren menos resistencia hacia lo desconocido, teniendo relación con las limitaciones presentadas en la investigación de Solano (2017), en la cual el personal no estaba al tanto de las mejoras que se encontraban realizando y cuál era la finalidad de ellas, no se generaba un involucramiento, por lo tanto había

presencia de una mayor resistencia al cambio y menor accesibilidad para recabar información.

Durante el periodo de estudio se evidenciaron mejoras en las dimensiones estudiadas en el presente proyecto. Estos resultados se lograron a raíz del diseño de los procesos, teniendo relación con la investigación de Matamoros y Tigua (2014), la cual concluye que el diagnóstico realizado mostró que la empresa no presentaba procesos diseñados, ocasionando que en la ejecución del proceso los tiempos aumenten, se utilicen más recursos, la comunicación entre puestos y áreas no sea efectiva y por ende no haya presencia de un buen clima laboral por la presencia de errores constantes en el desarrollo del proceso, similar diagnóstico se reflejó en la empresa de transportes SETRAMI.SAC la cual no tenía sus procesos diseñados, no se tenía definido las interacciones de los puestos de trabajo y la secuencia a seguir del proceso, ocasionando duplicidad de funciones, horas extra de trabajo, etc, influyendo negativamente en la satisfacción laboral. En los resultados post se puede evidenciar como el diseño de procesos ayudó a aumentar la satisfacción laboral en más de un 50%, ya que se pudo elaborar un manual de organización y funciones más específico ayudando a que los trabajadores tengan más claro las funciones a realizar por cada puesto de trabajo, y quién era el responsable de responder por determinada actividad.

Así mismo, se elaboró un plan de capacitaciones basado en las competencias necesarias según el puesto de trabajo, logrando que la satisfacción de los colaboradores con los temas de capacitación recibidos aumente y que estas sean

de gran ayuda para la mejora de la realización de funciones y el aumento de la competitividad de cada trabajador, teniendo relación con la investigación de Condori (2018), concluye que un plan de capacitaciones justificado en las competencias requeridas de cada trabajador es más eficiente y contribuye al desempeño laboral, debido a que estos se sienten más comprometidos con la empresa por brindarles conocimientos que ayuden a su crecimiento profesional. Por otro lado, la rotación de personal, luego de la implementación de las mejoras paso a tener un índice de rotación aceptable, existiendo concordancia con la tesis de Vargas y Meza (2017), concluye que la rotación de personal tiene relación con la gestión interna de la empresa, y en la mayoría de casos se da por un clima laboral tenso, originada por la falta de una comunicación efectiva y claridad de las responsabilidades, asimismo menciona que otro de los motivos es el sueldo y la falta de oportunidades de crecimiento profesional de cada colaborador (capacitaciones, línea de carrera).

Por último, las implicancias de la presente investigación radican en la afirmación de la hipótesis planteada, evidenciando que el diseño de procesos influye positivamente en la gestión de personas, comprobándose con la aplicación de la prueba T, obteniendo como resultado un valor de significancia de 0.00, coincidiendo con la afirmación de los autores mencionados en los antecedentes. Por otro lado, la implicancia académica servirá como precedente para futuros investigadores, otorgándoles datos relevantes de los resultados alcanzados.

4.2. Conclusiones

Se determinó que el diseño de procesos influye positivamente en la gestión de personas, ya que se obtuvo un valor de significancia de 0.000 en la prueba T, siendo esta menor que 0.005, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa confirmando que existen diferencias significativas en la gestión de personas antes y después del diseño de procesos.

Se analizó la situación actual de los procesos de la empresa SETRAMI.SAC, la cual permitió elaborar una lista de procesos por cada área, y así saber cuántos de ellos estaban diseñados.

Se diseñó todos los procesos identificados por cada área, así como una ficha de documentación de estos, en el que se detalla el objetivo del proceso, que puestos interactúan, que registros y formatos ingresan, el procedimiento y una ficha de indicador por cada uno de ellos, permitiendo la disminución de la duplicidad de funciones, ya que se actualizó el manual de organización y funciones. Además permitió la elaboración de un plan de capacitación eficiente, debido a que los temas de capacitaciones van acorde a la necesidad del puesto de trabajo.

Se evaluó el nivel de satisfacción de los trabajadores, luego de la aplicación del diseño de procesos, en los siguientes aspectos: el 96.2% de colaboradores están satisfechos con la claridad de sus funciones asignadas; con un porcentaje de variación positivo de 212.3% entre el pre y post test, el 98.1% de colaboradores están satisfechos con la información recibida para el desarrollo de sus funciones; con un porcentaje de variación positivo de 200%, el 94.2% de los trabajadores están satisfechos con el manual de procedimiento brindado por su área; con un

porcentaje de variación positivo de 95.8%, el 100% de trabajadores han recibido su Manual de Organización y funciones; con un porcentaje de variación positivo de 205.8%, el 96.2% de colaboradores consideran que el manual de organización y funciones es una herramienta guía que contiene información relevante para desempeñar sus funciones; con un porcentaje de variación positivo de 149.8%, el 92.3% de trabajadores consideran que las capacitaciones recibidas les han ayudado a mejorar su nivel de competencia, con un porcentaje de variación positivo de 118.2%, el 100% de colaboradores consideran que los temas de capacitación que han recibido han sido las adecuadas para su puesto de trabajo, con un porcentaje de variación positivo de 205.8%, el 98.1% de colaboradores considera que los recursos empleados en capacitaciones son los adecuados; con un porcentaje de variación positivo de 218.5% reflejando una mejora, superando las metas planteadas en la investigación.

Se evidenció la influencia económica y financiera, dando como resultado un indicador positivo, ya que se obtuvo como resultado un VAN (valor actual neto) de S/. 30,713.77, un TIR (tasa interna de retorno) de 80,48%, un B/C equivalente a 1.89, lo que simboliza que por cada S/. 1,00 invertido se obtiene S/. 0,89 de ganancia. Por último, se obtuvo un PRI (periodo de recuperación de inversión) de 1.17 indicando que en el periodo de en 1 año con 2 meses y 3 días se recuperará lo invertido, indicando que el presente proyecto si es viable.

REFERENCIAS

Alarcón, M., Díaz, J., Michaelsen, P. (2016). *Diseño de procesos del ejército para la preparación en la gestión de riesgos de desastres*. (Tesis para optar al Grado Académico de Magíster en Gestión Pública). Universidad del Pacífico, en Lima, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3mxR2cy>

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Venezuela: EDITORIAL EPISTEME, C.A. Recuperado de <https://bit.ly/36tAbSE>

Armas, J., Asencio, V. (2016). *Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A. Provincia de Ascope*. (Tesis para optar la Licenciatura en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego, en Trujillo, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3ls4bSX>

Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria. Recuperado de <https://bit.ly/2Jp1Ivu>

Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Argentina: Editorial Shalom. Recuperado de <https://bit.ly/3muXnW5>

Betancourt, H. (2015). *Diseño y actualización de procesos administrativos en una empresa manufacturera*. (Tesis para optar la Maestría de Administración). Instituto Politécnico Nacional, México. Recuperado de <https://bit.ly/37pGWUG>

Carrasco, H., Farroñay, H. (2017). *Diseño de procesos aplicando business process management para la empresa DHL autos S.A.C.* (Tesis para optar el título de Ingeniero en Computación e Informática). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, en Lambayeque, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3qkSiSj>

Chávez, L. (2018). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins.* (Tesis para optar la Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud). Universidad Cesar Vallejo, en Lima, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3luh7YH>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional.* México: McGraw-Hill

Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos.* México: McGraw-Hill

Condori, M. (2018). *Gestión de talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de dirección regional de transportes y comunicaciones.* (Tesis para optar el título de Licenciada en Trabajo Social). Universidad Nacional del Altiplano, en Puno, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3lpHGy9>

Czerwinsky, L. (2013). *Didáctica de las operaciones mentales.* Madrid, España: NARCEA. S.A. DE EDICIONES. Recuperado de <https://bit.ly/3quDrVR>

Font, J., & Pasadas, S. (2016). *Las encuestas de opinión*. España: Los Libros de la Catarata.

Recuperado de <https://bit.ly/36wwgnL>

Ghiglione, F. (2015). *Gestión de RR. HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*. (Tesis para optar la Maestría en Gestión Empresaria).

Universidad Nacional de la Pampa, Santa Rosa. Recuperado de <https://bit.ly/2Vus8P0>

Grados, J., & Sánchez, E. (2007). *La entrevista en la Organizaciones*. México: El Manual

Moderno. Recuperado de <https://bit.ly/3oknShA>

Guillermo, J. (2015). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en la empresa Informática Spirall Computer S.A.C – Pacasmayo*. (Tesis para optar la Licenciatura en Administración). Universidad Nacional de Trujillo,

Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3oj4mSk>

Jiménez, A., Toapanta, C. (2014). *Diseño de procesos bajo tecnología BPMN y propuesta de mejoramiento de los procesos de asesoría y apoyo de la agencia ecuatoriana de aseguramiento de calidad del Agrocalidad*. (Tesis para optar el título de Ingeniero

Comercial). Universidad de las Fuerzas Armadas, en Quito, Ecuador. Recuperado de <https://bit.ly/36uWmHZ>

León, M. (2018). *Diseño de los procesos comerciales y su influencia en la productividad en ventas de la empresa Lagencia S.A.C. – Trujillo*. (Tesis para optar el título de Ingeniera Empresarial). Universidad Privada del Norte, en Trujillo, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3oiHYIK>

Martinez, A., & Cegarra, J. (2014). *Gestión por procesos de negocio: organización horizontal*. Madrid, España: Ecobook - Editorial del Economista. Recuperado de <https://bit.ly/2I2Ppo2>

Matamoras, D., Tigua, N. (2014). *Diseño de procesos para la empresa de transporte de carga pesada por carretera transporte y representaciones Acuña S.A. Transacuña*. (Proyecto previo para optar el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil. Recuperado de <https://bit.ly/2I49Yk7>

Miranda, M. (2018). *Diseño de un proceso de selección de proveedores y su influencia en los costos de adquisición de materiales en la empresa Inmaculada Virgen de la Puerta S.R.L.* (Tesis para optar el título de Ingeniería Industrial). Universidad Privada del Norte, en Trujillo, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/39yrYhO>

Ortiz, K., Angulo, T. (2016). *Evaluación de la gestión del talento humano en la cooperativa integral de transporte de Turbaco “Cootranstur”*. (Anteproyecto para optar el título de Administrador de Empresas). Universidad de Cartagena, en Colombia. Recuperado de <https://bit.ly/2L32Jdh>

Pardo, J. (2018). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. Madrid, España: AENOR

Ediciones. Recuperado de <https://bit.ly/2I6Kqmo>

Pardo, J. (2019). *Configuración y usos de mapa de procesos*. Bogotá, Colombia: AENOR

Ediciones. Recuperado de <https://bit.ly/2JJ874o>

Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL

Pérez, J. (2012). *Gestión por procesos*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL

Pérez, R. (2017). *Diseño de procesos para el mejoramiento de la comercialización de la empresa Decorale SRL Chiclayo*. (Tesis para optar el título de Ingeniería Empresarial). Universidad Cesar Vallejo, en Lima, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/37uCtjt>

Quero, M. (2010). *Confiabilidad y Coeficiente Alpha de Cronbach*. Venezuela: TELOS.

Recuperado de <https://bit.ly/39wtalQ>

Sánchez, J. (2011). *Control de Gestión del Desempeño de los Recursos Humanos*. Chile:

Editorial Thomson Reuters. Recuperado de <https://bit.ly/37xRq4e>

Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Editorial LIMUSA.

Recuperado de <https://bit.ly/36y003H>

Solano, M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa seda Huánuco, sede central*. (Tesis para optar la Maestría en Ciencias Administrativas Mención en Gestión Pública). Universidad de Huánuco, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/36xREt3>

Valencia, M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*. (Tesis para optar la Maestría en Dirección de Empresas). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Recuperado de <https://bit.ly/3obrZw6>

Velasco, J. (2010). *Gestión de Calidad*. Madrid, España: Ediciones Pirámide

Yuni, J., & Urbano, C. (2006). *Técnicas para Investigar y formular proyectos de investigación*. Argentina: Editorial Brujas. Recuperado de <https://bit.ly/3qncpzu>

ANEXOS
ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA Y CRONOGRAMA

Tabla 92

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS	VARIABLES	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES								
								DIMENSIÓN	INDICADOR	FÓRMULA	INSTRUMENTO	META	ESCALA (%)			ÍTEM
													+	+/-	-	
¿En qué medida el diseño de procesos influye en la gestión de personas para la empresa SETRAMI.SAC? de Trujillo año 2019?	Objetivo general Determinar la influencia del diseño de procesos en la gestión de personas para la empresa SETRAMI.SAC. de Trujillo año ...	El diseño de procesos influye significativamente en la gestión de personas para la empresa SETRAMI.SAC. de Trujillo, año 2019	La investigación es de tipo pre-experimental.	P1. La población está conformada por todos los procesos de la empresa. SETRAMI.SAC de Trujillo en 2019. P2. La población está conformada por 52 trabajadores de la empresa. SETRAMI.SAC de Trujillo en 2019.	Observación	Juicio de expertos, MS Excel, Gráfico circular.	INDEPENDIENTE Diseño de procesos	Nivel de cumplimiento de diseño	$\frac{\text{Cantidad de procesos diseñados (1)}}{\text{Cantidad de procesos identificados (2)}} * 100$	Ficha de Observación	100%	100-100	97-99	94-96	-	
							DEPENDIENTE Gestión de personas	Nivel de cumplimiento de tiempo	$\frac{\text{Nº de áreas que cumplieron con el tiempo de diseño(1)}}{\text{Total de áreas(2)}} * 100$	Ficha de Observación	80%	80-100	39-79	0-39	-	
							Satisfacción laboral	Nivel de satisfacción laboral	$\frac{\text{Nº trabajadores satisfechos con sus funciones(1)}}{\text{Total de colaboradores (2)}} * 100$	Encuesta a trabajadores	90%	90-100	60-89	0-59	1, 2	
							Capacitaciones	Nivel de satisfacción en los temas de capacitación	$\frac{\text{Nº trabajadores satisfechos con los temas de capacitación(1)}}{\text{Total de colaboradores (2)}} * 100$	Encuesta a trabajadores	90%	90-100	60-89	0-59	6, 7 y 8	
				M1. La muestra está conformada por todos los procesos de la empresa SETRAMI.SAC de Trujillo en 2019. M2. La muestra está por los 52 trabajadores de la empresa. SETRAMI.SAC de Trujillo en 2019.	Encuesta		Rotación laboral	Índice de Rotación de Personal	$\left(\frac{\text{Nº de trabajadores contratadas durante el periodo (1)} - \text{Nº de trabajadores desvinculados en el periodo}}{\text{Nº inicial de trabajadores en el periodo} + \text{Nº final de trabajadores}} \right) / 2 * 100$	Ficha de Observación	0%-5%	0%-5%	5%-15%	>15%	-	

CRONOGRAMA

Tabla 93

Cronograma

APLICACIÓN DE LA METODOLOGIA	DETALLE DE PLAN DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO		CRONOGRAMA														
			AGOSTO					SETIEMBRE			OCTUBRE						
			SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11				
IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS	Reunión con cada personal de las áreas a trabajar para la obtención de información de sus funciones	Reunión con el Gerente General															
		Reunión con la Encargada de Finanzas															
		Reunión con Jefe de Contabilidad															
		Reunión con Jefe de Operador Logístico															
		Reunión con Gerente de Operaciones															
		Reunión con Jefe de Recursos Humanos															
		Reunión con Jefe de Almacén															
INVENTARIO DE PROCESOS	Elaboración del Inventario de Procesos	Listar los procesos															
		Estructurar los procesos por niveles															
CLASIFICACIÓN DE PROCESOS	Identificación de procesos estratégicos, claves y soporte	Seleccionar Procesos Estratégicos															
		Seleccionar Procesos Clave															
		Seleccionar Procesos Soporte															
MAPA DE PROCESOS	Representación gráfica de las interrelaciones existentes entre las entradas y salidas de los grupos de procesos.	Elaborar Estructura del mapa de procesos															
		Diseñar los diagramas de los procesos de Gerencia															
		Diseñar los diagramas de los procesos de Finanzas															
		Diseñar los diagramas de los procesos de Contabilidad															
		Diseñar los diagramas de los procesos de Logística															
		Diseñar los diagramas de los procesos de Transporte															
		Diseñar los diagramas de los procesos de Recursos Humanos															
		Diseñar los diagramas de los procesos de almacén															
		Elaborar ficha de caracterización de Gerencia															
		Elaborar ficha de caracterización de Finanzas															
SELECCIÓN DE PROCESOS	Elaborar Ficha de procesos	Elaborar ficha de caracterización de Contabilidad															
		Elaborar ficha de caracterización de Logística															
		Elaborar ficha de caracterización de Transporte															
		Elaborar ficha de caracterización de Recursos Humanos															
		Elaborar ficha de caracterización de almacén															
		Elaborar ficha de indicadores para cada proceso de Gerencia															
		Elaborar ficha de indicadores para cada proceso de Finanzas															
		Elaborar ficha de indicadores para cada proceso de Contabilidad															
		Elaborar ficha de indicadores para cada proceso de Logística															
		Elaborar ficha de indicadores para cada proceso de Transporte															
SELECCIÓN DE PROCESOS	Plantear Indicadores para la evaluación de los subprocesos	Elaborar ficha de indicadores para cada proceso de Recursos Humanos															
		Elaborar ficha de indicadores para cada proceso de almacén															
		Detallar los procesos de Gerencia en su MOF															
		Detallar los procesos de Finanzas en su MOF															
		Detallar los procesos de Contabilidad en su MOF															
		Detallar los procesos de Logística en su MOF															
		Detallar los procesos de Transporte en su MOF															
		Detallar los procesos de Recursos Humanos en su MOF															
		Detallar los procesos de Almacén en su MOF															
		SELECCIÓN DE PROCESOS	Detallar el Manual de organización y funciones	Detallar los procesos de Gerencia en su MOF													
Detallar los procesos de Finanzas en su MOF																	
Detallar los procesos de Contabilidad en su MOF																	
Detallar los procesos de Logística en su MOF																	
Detallar los procesos de Transporte en su MOF																	
Detallar los procesos de Recursos Humanos en su MOF																	
Detallar los procesos de Almacén en su MOF																	

ANEXO 02: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA SETRAMI.SAC

Figura 38

Carta de autorización de uso de información (1)

N UNIVERSIDAD
PRIVADA DEL NORTE

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA
PARA OBTENCIÓN DE GRADO DE BACHILLER**

Yo LUIS REYNALDO LIVICY ROSSELLON
(Nombre del representante del área de la empresa)
identificado con DNI 30961356 en mi calidad de GERENTE GENERAL
(Nombre del puesto del representante del área de la empresa)
del área de GERENCIA
(Nombre del área de la empresa)
de la empresa/institución SERVICIOS DE TRANSPORTES
(Nombre de la empresa)
MINA SAC
con R.U.C.N° 20440405143, ubicada en la ciudad de TRUJILLO

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor NICOL ALEJANDRA LIVICY VALVERDE
(Nombre completo del egresado)
identificado con DNI N° 73029943, egresado de la carrera de INGENIERIA
(Nombre de la carrera profesional)
EMPRESARIAL, para que utilice la información del área de RECURSOS
HUMANOS
(Nombre completo del área) de esta empresa/institución;
con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación y de esta manera optar al grado de Bachiller.

05 de JULIO del 2019.

SERVICIOS DE TRANSPORTES MINA SAC

Luis Reynaldo Livicy Rossellon
GERENTE GENERAL

Firma del Representante de la Empresa
DNI: 30961356

El Egresado declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

W. Livicy
Firma del Bachiller
DNI: 73029943

Figura 39

Carta de autorización de uso de información (2)



**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA
PARA OBTENCIÓN DE GRADO DE BACHILLER**

Yo LUIS REYNALDO LIVICY ROSSELLON
(Nombre del representante del área de la empresa)
identificado con DNI 30961356 en mi calidad de GERENTE GENERAL
(Nombre del puesto del representante del área de la empresa)
del área de GERENCIA
(Nombre del área de la empresa)
de la empresa/institución SERVICIOS DE TRANSPORTES
(Nombre de la empresa)
MINASAC
con R.U.C.N° 20440405143, ubicada en la ciudad de TRUSILLO

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor ANGIE YESSEL RODRIGUEZ GOMEZ
(Nombre completo del egresado)
identificado con DNI N° 70143034, egresado de la carrera de INGENIERIA
(Nombre de la carrera profesional)
EMPRESARIAL, para que utilice la información del área de RECURSOS
HUMANOS de esta empresa/institución;
(Nombre completo del área)
con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación y de esta manera optar al grado de Bachiller.

05 de JULIO del 2019.

SERVICIOS DE TRANSPORTES MINASAC

Luis Reynaldo Livicy Rossellon
GERENTE GENERAL

Firma del Representante de la Empresa
DNI: 30961356

El Egresado declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Bachiller
DNI: 70143034

ANEXO 03: MATRIZ EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Figura 40

Matriz para el juicio de expertos (1)

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	“DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”			
Línea de investigación:	DISEÑO DE PROCESOS			
Apellidos y nombres del experto:	Ing. Mg. Juan Miguel Deza Castillo			
El instrumento de medición pertenece a la variable:			DISEÑO DE PROCESOS	
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				

Figura 41

Matriz para el juicio de expertos (2)

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES"			
Línea de investigación:	DISEÑO DE PROCESOS			
Apellidos y nombres del experto:	Ing. Mg. Juan Miguel Deza Castillo			
El instrumento de medición pertenece a la variable:		GESTIÓN DE PERSONAS		
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias: 				
Firma del experto:				

Figura 42

Matriz para el juicio de expertos (3)


MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES"			
Línea de investigación:	DISEÑO DE PROCESOS			
Apellidos y nombres del experto:	Ing. Edward Alberto Vega Gavidía			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	DISEÑO DE PROCESOS			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
				

Figura 43

Matriz para el juicio de expertos (4)


MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES"			
Línea de investigación:	DISEÑO DE PROCESOS			
Apellidos y nombres del experto:	Ing. Edward Alberto Vega Gavidia			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	GESTIÓN DE PERSONAS			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				


Figura 44

Matriz para el juicio de expertos (5)

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES"			
Línea de investigación:	DISEÑO DE PROCESOS			
Apellidos y nombres del experto:	Ing. Mg. Cesia Elizabeth Boñón Silva			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	DISEÑO DE PROCESOS			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	✓		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	✓		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	✓		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	✓		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	✓		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	✓		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	✓		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	✓		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	✓		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	✓		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	✓		
Sugerencias:				
Firma del experto:				

Figura 45

Matriz para el juicio de expertos (6)

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	“DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”			
Línea de investigación:	DISEÑO DE PROCESOS			
Apellidos y nombres del experto:	Ing. Mg. Cesia Elizabeth Boñón Silva			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	GESTIÓN DE PERSONAS			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	✓		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	✓		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	✓		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	✓		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	✓		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	✓		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	✓		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	✓		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	✓		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	✓		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	✓		
Sugerencias:				
Firma del experto:				

ANEXO 04: ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA

ENCUESTA A TRABAJADORES

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, dar su opinión acerca de la empresa SETRAMLSAC., dirigido al trabajo de investigación titulado “DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”

Esta encuesta es confidencial y anónima por lo que se le solicita responder con honestidad.

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una X la alternativa de respuesta según se adecue a su criterio.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Está usted satisfecho con la claridad de sus funciones asignadas?					
2	¿Está usted satisfecho con la información recibida para el desarrollo de sus funciones?					
3	¿Está usted satisfecho con los procedimientos brindados por su área?					
4	¿En el periodo que lleva trabajando en la empresa, le han hecho llegar su Manual de Organización y Funciones?					
5	¿Consideras que el Manual de Organización y Funciones es una herramienta guía que contiene información relevante para desempeñar sus funciones?					
6	¿Consideras que las capacitaciones recibidas te han ayudado a mejorar el nivel de competencia?					
7	¿Crees que los temas de capacitación recibidos han sido adecuados para tu puesto de trabajo?					
8	¿Consideras que los recursos empleados en las capacitaciones son los adecuados?					

Figura 46

Encuesta aplicada a un trabajador

ENCUESTA A TRABAJADORES

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, dar su opinión acerca de la empresa SETRAMI.SAC., dirigido al trabajo de investigación titulado “DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”

Esta encuesta es confidencial y anónima por lo que se le solicita responder con honestidad. Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una X la alternativa de respuesta según se adecue a su criterio.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Está usted satisfecho con la claridad de sus funciones asignadas?			X		
2	¿Está usted satisfecho con la información recibida para el desarrollo de sus funciones?		X			
3	¿Está usted satisfecho con los procedimientos brindados por su área?			X		
4	¿En el periodo que lleva trabajando en la empresa, le han hecho llegar su Manual de Organización y Funciones?		X			
5	¿Consideras que el Manual de Organización y Funciones es una herramienta guía que contiene información relevante para desempeñar sus funciones?		X			
6	¿Consideras que las capacitaciones recibidas te han ayudado a mejorar el nivel de competencia?			X		
7	¿Crees que los temas de capacitación recibidos han sido adecuados para tu puesto de trabajo?		X			
8	¿Consideras que los recursos empleados en las capacitaciones son los adecuados?		X			

ENCUESTA A TRABAJADORES

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, dar su opinión acerca de la empresa SETRAMI.SAC., dirigido al trabajo de investigación titulado “DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”
Esta encuesta es confidencial y anónima por lo que se le solicita responder con honestidad.

Seleccione la alternativa de respuesta según se adecue a su criterio.

	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
¿Está usted satisfecho con la claridad de sus funciones asignadas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Está usted satisfecho con la información recibida para el desarrollo de sus funciones?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Está usted satisfecho con los procedimientos brindados por su área?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿En el periodo que lleva trabajando en la empresa, le han hecho llegar su Manual de Organización y Funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Consideras que el Manual de Organización y Funciones es una herramienta guía que contiene información relevante para desempeñar sus funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Consideras que las capacitaciones recibidas te han ayudado a mejorar el nivel de competencia?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Crees que los temas de capacitación recibidos han sido adecuados para tu puesto de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Consideras que los recursos empleados en las capacitaciones son los adecuados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

ANEXO 05: TABULACIÓN DE RESULTADOS ENCUESTA PRE TEST

Figura 47

Tabulación de los resultados de la encuesta pre test

	1- ¿Está usted satisfecho con la claridad de sus funciones asignadas?	2- ¿Está usted satisfecho con la información recibida para el desarrollo de sus funciones?	3- ¿Está usted satisfecho con los procedimientos brindado por su área?	4- ¿En el periodo que lleva trabajando en la empresa, le han hecho llegar su Manual de Organización y Funciones?	5- ¿Consideras que el Manual de Organización y Funciones es una herramienta guía que contiene información relevante para desempeñar sus funciones?	6- ¿Consideras que las capacitaciones recibidas te han ayudado a mejorar el nivel de competencia?	7- ¿Crees que los temas de capacitación recibidos han sido adecuados para tu puesto de trabajo?	8- ¿Consideras que los recursos empleados en las capacitaciones son los adecuados?	TOTAL
1	4	3	2	2	4	3	3	4	25
2	2	3	3	2	3	3	2	3	21
3	2	3	3	3	3	2	3	2	21
4	2	2	3	3	3	3	3	2	21
5	3	3	2	3	3	3	3	3	23
6	4	3	4	4	4	4	4	4	31
7	3	3	2	3	3	2	3	2	21
8	3	4	4	4	4	4	3	4	30
9	3	4	4	4	4	4	4	4	31
10	2	3	3	2	2	2	4	4	22
11	3	2	3	2	2	2	3	3	20
12	3	2	3	2	2	3	2	2	19
13	3	3	4	3	3	3	2	3	24
14	4	4	4	3	3	4	3	4	29
15	3	4	4	4	4	4	4	3	30
16	4	3	4	4	4	4	4	3	30
17	3	3	2	3	3	2	3	2	21
18	3	4	4	4	4	4	4	3	30
19	3	2	3	2	2	2	3	3	20
20	3	2	3	2	2	3	4	4	23
21	4	3	4	3	3	3	2	3	25
22	4	4	4	3	3	4	3	4	29
23	3	4	4	4	4	4	4	3	30
24	2	2	3	3	3	3	3	2	21
25	3	3	2	3	3	2	3	2	21
26	3	4	4	4	4	4	4	4	31
27	4	4	4	3	3	4	3	4	29
28	3	4	4	4	4	4	4	4	31
29	4	3	4	4	4	4	4	3	30
30	3	3	2	2	4	3	3	2	22
31	2	3	3	2	3	3	2	3	21
32	2	3	3	3	3	2	3	2	21
33	2	2	3	3	3	3	3	2	21
34	4	3	2	3	3	3	3	3	24
35	4	3	4	4	4	4	4	4	31
36	3	3	2	3	3	2	3	2	21
37	3	4	4	4	4	4	4	4	31
38	4	4	4	4	4	4	4	3	31
39	3	3	3	2	2	2	3	3	21
40	3	2	3	2	2	2	3	3	20
41	3	2	3	2	2	3	2	3	20
42	3	3	4	3	3	3	2	3	24
43	4	4	4	3	3	4	3	4	29
44	3	4	4	4	4	4	4	3	30
45	3	4	4	4	4	4	4	3	30
46	4	4	4	3	3	4	3	4	29
47	3	4	4	4	4	4	3	4	30
48	4	3	4	4	4	4	4	3	30
49	3	3	2	2	4	3	3	3	23
50	4	3	3	2	3	3	2	3	23
51	2	3	3	3	3	2	3	2	21
52	4	3	3	2	2	2	3	3	22

**ANEXO 06: RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS
TRABAJADORES (PRE TEST)**

La encuesta fue aplicada a los 52 trabajadores de la empresa SETRAMI.SAC., aplicando la escala de Likert con las siguientes puntuaciones: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

Según los datos obtenidos en la tabulación el alfa de Cronbach es de 0.882, indicando una fiabilidad buena en el instrumento aplicado.

De la encuesta aplicada, se obtuvo los siguientes resultados:

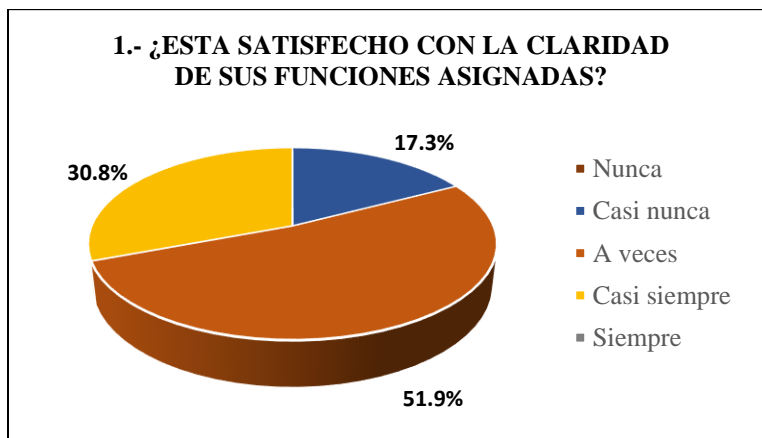
Tabla 94

Satisfacción del trabajador con la claridad de sus funciones (pre test)

PREGUNTA 1	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	9	17.3%
A veces	27	51.9%
Casi siempre	16	30.8%
Siempre	0	0.0%
TOTAL	52	100%

Figura 48

Nivel de satisfacción con la claridad de las funciones (pre test)



De la tabla 94 y Figura 48 observamos que el 17.3% de colaboradores casi nunca se encuentran satisfechos con la claridad de sus funciones asignadas según su puesto de trabajo. El 51.9% solo a veces se sienten satisfechos y el 30.8% de colaboradores casi siempre está satisfecho. En conclusión, el porcentaje más alto es solo a veces, lo que quiere decir que los trabajadores no se encuentran totalmente satisfechos, y esto limita el desempeño laboral, retrasando el logro de objetivos de la organización.

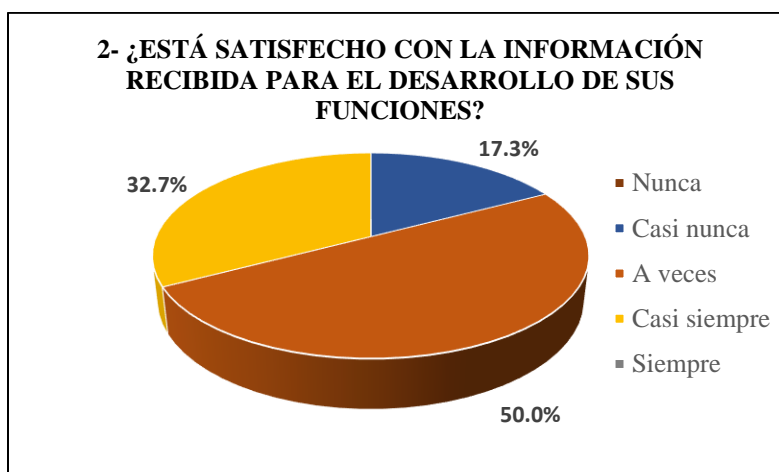
Tabla 95

Satisfacción de los trabajadores con la información proporcionada (pre test)

PREGUNTA 2	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	9	17.3%
A veces	26	50.0%
Casi siempre	17	32.7%
Siempre	0	0.0%
TOTAL	52	100%

Figura 49

Nivel de satisfacción con la información proporcionada (pre test)



De la Tabla 95 y Figura 49 se puede evidenciar que el 50% de los colaboradores se encuentran en una posición neutral, que solo a veces se sienten satisfechos con la información recibida para poder desarrollar correctamente sus funciones, el 32.7% está casi siempre satisfecho, y por último el 17.3% de los colaboradores casi nunca está satisfecho. En conclusión, la mayoría de los trabajadores mantienen una posición neutral seguida de la aceptación de ellas, y esto es un indicio que hay presencia de equidad, pero no en su totalidad, y esto puede generar disconformidad, conflictos laborales y un mal clima laboral.

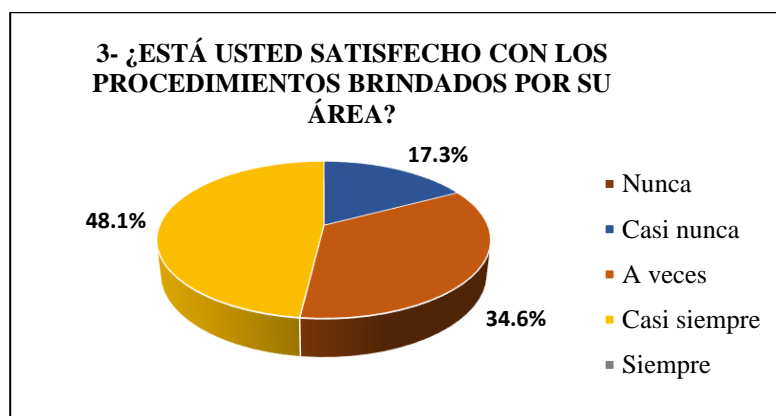
Tabla 96

Satisfacción de los trabajadores con los procedimientos brindados (pre test).

PREGUNTA 3	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	9	17.3%
A veces	18	34.6%
Casi siempre	25	48.1%
Siempre	0	0.0%
TOTAL	52	100%

Figura 50

Nivel de satisfacción con los procesos brindados (pres test).

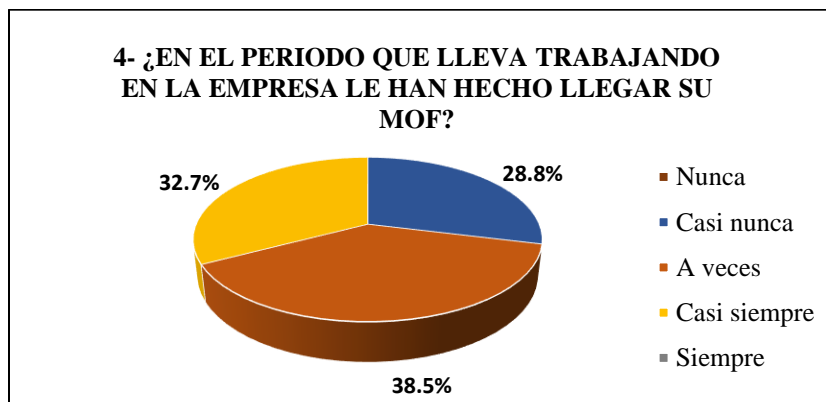


De la Tabla 96 y Figura 50 se puede evidenciar que el 48.1% de los colaboradores se encuentran satisfechos con el manual de procedimientos brindado por su área, para que puedan desarrollar correctamente sus funciones, el 34.6% solo a veces esta conforme, y por último el 17.3% de los colaboradores casi nunca está satisfecho. En conclusión, casi la mitad de los trabajadores están satisfechos con el manual de procedimientos entregados en cada área, pero, no obstante, lo que busca la empresa es que todo su personal este conforme para que puedan realizar satisfactoriamente sus actividades. esto es un indicio que hay presencia de equidad, pero no en su totalidad, y esto puede generar disconformidad o conflictos laborales.

Tabla 97
Conformidad de entrega del MOF (pre test)

PREGUNTA 4	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	15	28.8%
A veces	20	38.5%
Casi siempre	17	32.7%
Siempre	0	0.0%
TOTAL	52	100%

Figura 51
Nivel de conformidad de entrega de MOF (pre test)



De la Tabla 97 y Figura 51 se puede evidenciar que el 32.7% de los colaboradores si han recibido casi siempre su manual de organizaciones y funciones, el 38.5% han recibido su MOF solo a veces, y por último el 28.8% de los colaboradores casi nunca han recibido su manual. En conclusión, la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMI.SAC no reciben su MOF todos los años con sus actualizaciones, esto afecta directamente a la empresa, ya que sus trabajadores no están al tanto de sus funciones, y por ello existen reprocesos o descoordinaciones.

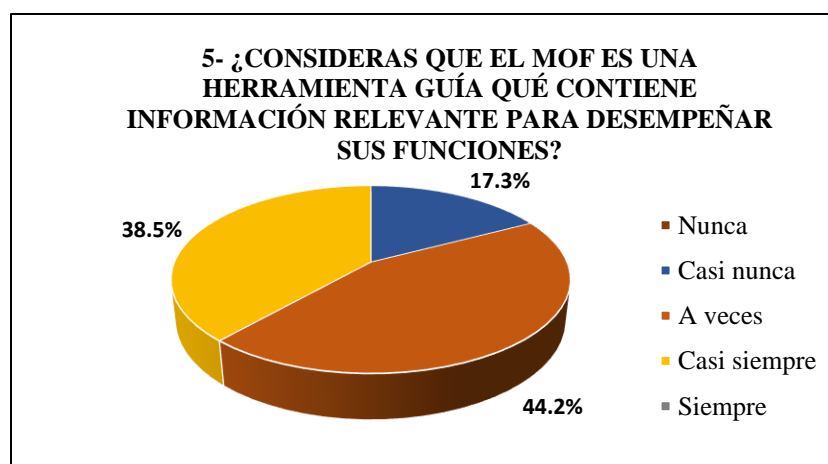
Tabla 98

Grado de importancia del MOF para los trabajadores (pre test)

PREGUNTA 5	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	9	17.3%
A veces	23	44.2%
Casi siempre	20	38.5%
Siempre	0	0.0%
TOTAL	52	100%

Figura 52

Nivel de importancia del MOF para los trabajadores (pre test)



De la Tabla 98 y Figura 52 se puede evidenciar que el 38.5% de los colaboradores casi siempre consideran que el Manual de Organización y Funciones es una herramienta guía que contiene información relevante para desempeñar satisfactoriamente sus funciones, el 44.2% solo a veces consideran que es útil para usarlo como una herramienta guía, y por último el 17.3% de los colaboradores considera que casi nunca es importante. En conclusión, la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMI.SAC consideran que el MOF no es tan importante para desempeñar sus funciones, ya que ellos con o sin el manual siguen cumpliendo con su rol dentro de la empresa, esto sucede porque no se le entrega su manual a todo el personal, pero es muy importante contar con ello ya que nos ayuda a saber cuáles son nuestras funciones actuales, evitar reprocesos y por ende conflictos.

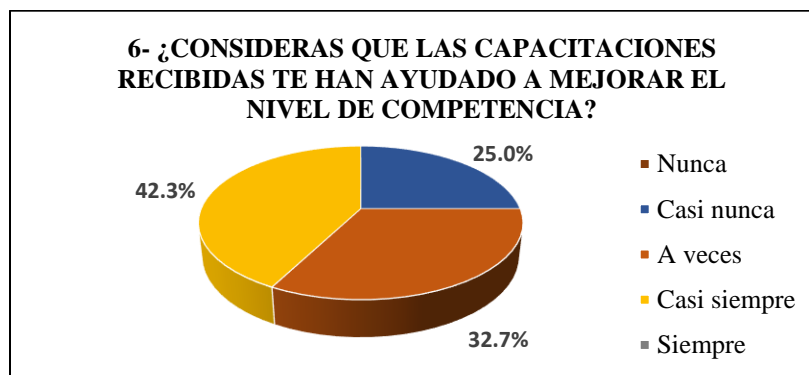
Tabla 99

Satisfacción con las capacitaciones que incrementaron el nivel de competencia (pre test)

PREGUNTA 6	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	13	25.0%
A veces	17	32.7%
Casi siempre	22	42.3%
Siempre	0	0.0%
TOTAL	52	100%

Figura 53

Nivel de satisfacción de las capacitaciones recibidas (pre test)



De la Tabla 99 y Figura 53, observamos que el 25% de los colaboradores se encuentran casi nunca satisfechos con las capacitaciones recibidas, ya que estas no han sido muy útiles para el aumento de su competitividad profesional, el 32.7% mantiene una posición neutral, solo a veces están satisfechos con lo recibido y su influencia en su competitividad profesional, el 42.3% si se encuentra conforme. De los resultados obtenidos, se concluye que la mayoría de los colaboradores mantiene una tendencia negativa, es decir no están conformes con la efectividad de las capacitaciones que fueron provechosas para el aumento de su competitividad profesional.

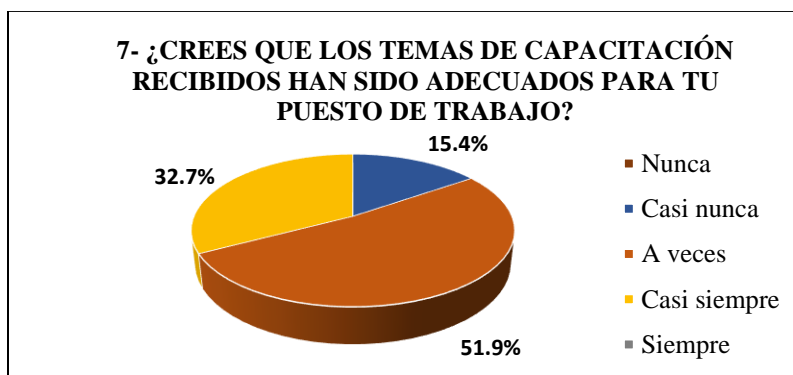
Tabla 100

Satisfacción con los temas de capacitación recibidas acorde al puesto de trabajo (pre test)

PREGUNTA 7	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	8	15.4%
A veces	27	51.9%
Casi siempre	17	32.7%
Siempre	0	0.0%
TOTAL	52	100%

Figura 54

Nivel de satisfacción con los temas de capacitación recibidos acorde al puesto de trabajo (pre test)



De la Tabla 100 y Figura 54, se puede evidenciar que el 32.7% de los colaboradores casi siempre están satisfechos con los temas de capacitación que recibieron y fueron provechosas para realizar de manera eficiente las funciones que realizan, el 51.9% solo a veces están de acuerdo con respecto a las capacitaciones recibidas y su influencia en la efectividad y mejora de la realización de sus funciones, el 15.4% casi nunca se encuentra de acuerdo. De los resultados obtenidos, se concluye que la mayoría de los colaboradores no están muy conformes con los temas de capacitación que recibieron, ya que no fueron muy útiles para aumentar la eficacia de la ejecución de sus funciones. Cabe recalcar que, si no existe una evaluación previa de los temas a capacitar, la empresa solo estaría realizando gastos mas no una inversión, ya que no está obteniendo resultados en la productividad de los trabajadores, luego de realizarla.

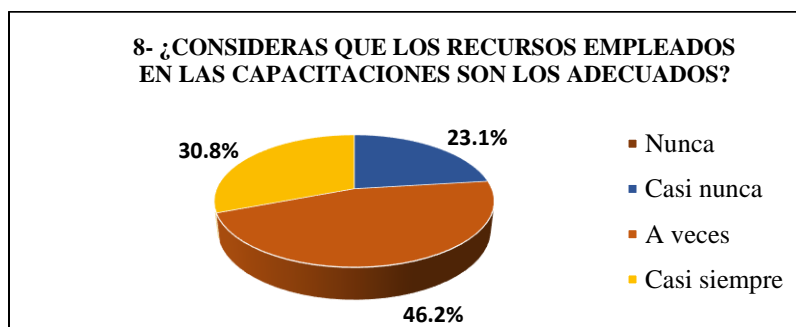
Tabla 101

Satisfacción con los recursos empleados en las capacitaciones (pre test)

PREGUNTA 8	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	12	23.1%
A veces	24	46.2%
Casi siempre	16	30.8%
Siempre	0	0.0%
TOTAL	52	100%

Figura 55

Nivel de satisfacción con los recursos empleados en las capacitaciones (pre test)



De la Tabla 101 y Figura 55 se puede evidenciar que el 30.8% de los colaboradores consideran que los recursos empleados en las capacitaciones son los adecuados, el 46.2% solo a veces considera que son los adecuados, y por último el 23.1% de los colaboradores casi nunca están conformes con lo que se utiliza para realizar las capacitaciones. En conclusión, la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMISAC mantienen una posición neutral seguida de la aceptación de ellas, y esto es un indicio que hay presencia de equidad, pero no en su totalidad.

ANEXO 07: ENTREVISTA A GERENTE GENERAL

GUÍA DE ENTREVISTA

La finalidad de la presente entrevista es conocer a detalle la situación actual en la que se encuentra la empresa y como se encuentra gestionando a su capital humano, para uso de la presente investigación que tiene como título “DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”.

La información obtenida en esta entrevista será de carácter confidencial, agradecemos ante mano por responder a las siguientes preguntas:

I. Datos del entrevistado:

Nombre: Luis Reynaldo Livicy Rossellón

Cargo: Gerente General

II. Preguntas

1. ¿A qué se dedica la empresa?

Nos dedicamos al transporte de materiales peligrosos, refrigerados y materiales comunes hacia la sierra liberteña del Perú, ya que tenemos como cliente a CMPSA (Compañía Minera Poderosa. SA), empresa minera que se encuentra ubicada en la provincia de Pataz.

2. ¿Cuántos años de trayectoria tiene la empresa?

Contamos con más de 17 años de presencia en el sector transporte ya que iniciamos nuestras actividades el 30 de abril del 2003 y continuamos hasta la actualidad.

3. ¿Qué áreas conforman la empresa?

Contamos con un total de 6 áreas, entre ellas tenemos al área de Contabilidad, Recursos Humanos, Logística, Almacén, Transporte.

4. ¿Cuántos trabajadores tiene actualmente la empresa?

Actualmente contamos con 52 trabajadores laborando en la empresa.

5. ¿Cuáles son los procesos estratégicos, clave y de apoyo que tiene la empresa?

Los procesos estratégicos de la empresa son Dirección estratégica, Gestión Financiera, en los procesos clave tenemos a Gestión logística y Gestión de Transporte, y para finalizar en los procesos de apoyo tenemos a Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Almacén, Gestión Contable.

6. ¿Qué procesos operan en el área de Gerencia?

Contamos con cuatro procesos y son: Proceso de Supervisión de áreas, Proceso de Análisis y Aprobación de cotización, Proceso de Seguimiento soluciones planteadas y Proceso de Análisis de Reportes.

7. ¿La organización hoy en día cuenta con todos sus procesos diseñados?

No contamos con todos nuestros procesos diseñados, solo nos centramos en darle importancia a la parte operativa que es transportes y logística, pero sabemos que debemos hacer lo mismo con las demás áreas y es una desventaja que hoy tenemos como organización, pero a la que buscamos darle una pronta solución.

8. ¿Piensa usted que el talento humano es el activo más importante de la organización?

Considero que, si es el activo más importante, ya que sin ellos no se podría alcanzar los objetivos que tenemos plasmados como organización y sin una buena gestión de este la empresa no podría ser sostenible en el tiempo.

9. ¿Cuáles cree usted que son los principales problemas que presente el área de Recursos Humanos?

Creo que el área de Recursos Humanos tiene muchos aspectos por mejorar, ya que presenta deficiencia en gestionar un plan de capacitaciones que en verdad contenga temas útiles para los trabajadores y puedan aplicarlas en las funciones que realicen, asimismo no se cuenta con una evaluación de desempeño hacia los trabajadores ni plan de incentivos por lo que actualmente estoy considerando que se pueda contar con un trabajador que se dedique únicamente a estas funciones.

10. ¿Capacitan a los trabajadores del área de Recursos Humanos?

Si, pero considero que en los temas que se han capacitado son muy generales, ya que no se han realizado capacitaciones que han sido directamente para el área sino para la organización en general, y esto no ayuda a mejorar el aporte que puedan ejecutar en su puesto de trabajo.

Figura 56
Entrevista firmada por el Gerente General

ENTREVISTA A GERENTE GENERAL

1. ¿A qué se dedica la empresa?

Nos dedicamos al transporte de materiales peligrosos, refrigerados y materiales comunes hacia la sierra liberteña del Perú, ya que tenemos como cliente a CMPSA (Compañía Minera Poderosa. SA), empresa minera que se encuentra ubicada en la provincia de Pataz.

2. ¿Cuántos años de trayectoria tiene la empresa?

Contamos con más de 16 años de presencia en el sector transporte ya que iniciamos nuestras actividades el 30 de abril del 2003 y continuamos hasta la actualidad.

3. ¿Qué áreas conforman la empresa?

Contamos con un total de 6 áreas, entre ellas tenemos al área de Contabilidad, Recursos Humanos, Logística, Almacén, Transporte, y TI.

4. ¿Cuántos trabajadores tiene actualmente la empresa?

Actualmente contamos con 54 trabajadores laborando en la empresa.

5. ¿En qué se diferencia de sus competidores?

Buscamos siempre ofrecer soluciones inmediatas a los problemas que se puedan presentar durante el servicio, velando siempre por la satisfacción del cliente y la seguridad que este tenga con el servicio que ofrecemos.

6. ¿La organización hoy en día cuenta con todos sus procesos diseñados?

No contamos con todos nuestros procesos diseñados, solo nos centramos en darle importancia a la parte operativa que es transportes y logística, pero sabemos que debemos hacer lo mismo con las demás áreas y es una desventaja que hoy tenemos como organización, pero a la que buscamos darle una pronta solución.

7. ¿Qué aspectos mejoraría de su empresa?

Hay varios aspectos que quisiera mejorar en la empresa y entre ellos los principales son: La gestión de talento humano que está a cargo del área de Recursos Humanos y el orden en el área de Almacén.

8. ¿Piensa usted que el talento humano es el activo más importante de la organización?

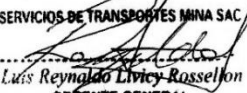
Considero que, si es el activo más importante, ya que sin ellos no se podría alcanzar los objetivos que tenemos plasmados como organización y sin una buena gestión de este la empresa no podría ser sostenible en el tiempo.

9. ¿Cuáles cree usted que son los principales problemas que presente el área de Recursos Humanos?

Creo que el área de Recursos Humanos tiene muchos aspectos por mejorar, ya que presenta deficiencia en gestionar un plan de capacitaciones que en verdad contenga temas útiles para los trabajadores y puedan aplicarlas en las funciones que realicen, asimismo no se cuenta con una evaluación de desempeño hacia los trabajadores ni plan de incentivos por lo que actualmente estoy considerando que se pueda contar con un trabajador que se dedique únicamente a estas funciones.

10. ¿Capacitan a los trabajadores del área de Recursos Humanos?

Si, pero considero que en los temas que se han capacitado son muy generales, ya que no se han realizado capacitaciones que han sido directamente para el área sino para la organización en general, y esto no ayuda a mejorar el aporte que puedan ejecutar en su puesto de trabajo.

SERVICIOS DE TRANSPORTES MINA SAC

Luis Reynaldo Livicy Rossethon
GERENTE GENERAL

ANEXO 08: FORMATO DE ENTREVISTA A ENCARGADA DE FINANZAS

GUÍA DE ENTREVISTA

La finalidad de la presente entrevista es conocer a detalle la situación actual en la que se encuentra la empresa y como se encuentra gestionando sus estados financieros, para uso de la presente investigación que tiene como título “DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”.

La información obtenida en esta entrevista será de carácter confidencial, agradecemos ante mano por responder a las siguientes preguntas:

I. Datos del entrevistado:

Nombre: Marcia Valverde Anticona

Cargo: Encargada de Finanzas

II. Preguntas

1. ¿Qué puestos operan en el área de Finanzas?
2. ¿Cuáles son los procesos del área de Finanzas?
3. ¿Cuál crees que es el objetivo principal del Área de Finanzas?
4. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que se presenta en el área de Finanzas? Y ¿Por qué?
5. Cuándo el personal realiza de manera eficiente sus funciones ¿Usted cree que es necesario motivar de alguna manera extra?
6. ¿Cuál es la información que entrega el área de finanzas? ¿Y de qué manera lo hace?
7. ¿Se presentan frecuentemente casos de duplicidad de funciones en el área?
8. ¿Crees que las competencias de los colaboradores son un factor decisivo para su continuidad en la organización?
9. ¿Qué mejorarías en el área de Finanzas?

ANEXO 09: FORMATO DE ENTREVISTA AL JEFE DE OPER. LOGÍSTICO

GUÍA DE ENTREVISTA

La finalidad de la presente entrevista es conocer a detalle la situación actual en la que se encuentra la empresa y como se encuentra gestionando a su capital humano, para uso de la presente investigación que tiene como título “DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”

La información obtenida en esta entrevista será de carácter confidencial, agradecemos ante mano por responder a las siguientes preguntas:

I. Datos del entrevistado:

Nombre: Marco Molina Narro

Cargo: Jefe de Operador Logístico

II. Preguntas

1. ¿Qué puestos operan en el área de Operador Logístico?
2. ¿Cuáles son los procesos del área de Operador Logístico?
3. ¿Cuál crees que es el objetivo principal del área de Operador Logístico?
4. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presenta en el área de Operador Logístico? Y ¿Por qué?
5. ¿Crees que los colaboradores que integran el área de Operador Logístico se encuentran capacitados para ejecutar bien sus labores?
6. Cuando el personal realiza de manera eficiente sus funciones ¿Usted cree que es necesario motivar de alguna manera extra?
7. ¿Cuál es la información que entrega el área de Operador Logístico? ¿Y de qué manera lo hace?
8. ¿Se presentan frecuentemente casos de duplicidad de funciones en el área?
9. ¿Crees que las competencias de los colaboradores son un factor decisivo para su continuidad en la organización?
10. ¿Qué mejorarías en el área de Operador Logístico?

ANEXO 10: FORMATO DE ENTREVISTA A GERENTE DE OPERACIONES

GUÍA DE ENTREVISTA

La finalidad de la presente entrevista es conocer a detalle la situación actual en la que se encuentra la empresa y como se encuentra gestionando a su capital humano, para uso de la presente investigación que tiene como título “DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”.

La información obtenida en esta entrevista será de carácter confidencial, agradecemos ante mano por responder a las siguientes preguntas:

I. Datos del entrevistado:

Nombre: Jorge Ramos Ramos

Cargo: Gerente de Operaciones

II. Preguntas

1. ¿Qué puestos operan en el área de Transporte?
2. ¿Cuáles son los procesos del área de Transporte?
3. ¿Cuál crees que es el objetivo principal del área de Transporte?
4. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presenta en el área de Transporte? Y ¿Por qué?
5. ¿Crees que los colaboradores que integran el área de Transporte se encuentran capacitados para ejecutar bien sus labores?
6. Cuando el personal realiza de manera eficiente sus funciones ¿Usted cree que es necesario motivar de alguna manera extra?
7. ¿Cuál es la información que entrega el área de Transporte? ¿Y de qué manera lo hace?
8. ¿Se presentan frecuentemente casos de duplicidad de funciones en el área?
9. ¿Crees que las competencias de los colaboradores son un factor decisivo para su continuidad en la organización?
10. ¿Consideras que la rotación del personal en tu área afecta las operaciones?

ANEXO 11: FORMATO DE ENTREVISTA A JEFE DE RECURSOS HUMANOS GUÍA DE ENTREVISTA

La finalidad de la presente entrevista es conocer a detalle la situación actual en la que se encuentra la empresa y como se encuentra gestionando a su capital humano, para uso de la presente investigación que tiene como título “DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES-TRUJILLO, 2019”.

La información obtenida en esta entrevista será de carácter confidencial, agradecemos ante mano por responder a las siguientes preguntas:

I. Datos del entrevistado:

Nombre: Carla Aracely Valverde Anticono

Cargo: Jefe de Recursos Humanos

II.Preguntas

1. ¿Qué puestos operan en el área de Recursos Humanos?
2. ¿Cuáles son los procesos del área de Recursos Humanos?
3. ¿Cuál crees que es el objetivo principal del área de Recursos Humanos?
4. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presenta en el área de Recursos Humanos? Y ¿Por qué?
5. ¿Se cuenta con un plan de capacitaciones?
6. ¿Qué capacitaciones se han realizado desde el año 2018, hasta el momento?
7. ¿Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones actualizado?
8. ¿Crees que los colaboradores que integran el área de Recursos Humanos se encuentran capacitados para realizar una buena gestión?
9. ¿Qué mejorarías en el área de Recursos Humanos?
10. ¿Cuántos trabajadores han sido desvinculados y contratados durante el último trimestre de año 2018?

ANEXO 12: FORMATO DE ENTREVISTA A JEFE DE ALMACÉN

GUÍA DE ENTREVISTA

La finalidad de la presente entrevista es conocer a detalle la situación actual en la que se encuentra la empresa y como se encuentra gestionando a su capital humano, para uso de la presente investigación que tiene como título “DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”.

La información obtenida en esta entrevista será de carácter confidencial, agradecemos ante mano por responder a las siguientes preguntas:

I. Datos del entrevistado:

Nombre: Juan Pablo Lazo

Cargo: Jefe de Almacén

II. Preguntas

1. ¿Qué puestos operan en el área de Almacén?
2. ¿Cuáles son los procesos del área de Almacén?
3. ¿Cuál crees que es el objetivo principal del área de Almacén?
4. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presenta en el área de Almacén? Y ¿Por qué?
5. ¿Crees que los colaboradores que integran el área de Almacén se encuentran capacitados para ejecutar bien sus labores?
6. Cuando el personal realiza de manera eficiente sus funciones ¿Usted cree que es necesario motivar de alguna manera extra?
7. ¿Cuál es la información que entrega el área de Almacén? ¿Y de qué manera lo hace?
8. ¿Se presentan frecuentemente casos de duplicidad de funciones en el área?
9. ¿Crees que las competencias de los colaboradores son un factor decisivo para su continuidad en la organización?
10. ¿Qué mejorarías en el área de Almacén?

ANEXO 13: FORMATO DE ENTREVISTA A JEFE DE CONTABILIDAD

GUÍA DE ENTREVISTA

La finalidad de la presente entrevista es conocer a detalle la situación actual en la que se encuentra la empresa y como se encuentra gestionando a su capital humano, para uso de la presente investigación que tiene como título “DISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTES”.

La información obtenida en esta entrevista será de carácter confidencial, agradecemos ante mano por responder a las siguientes preguntas:

I. Datos del entrevistado:

Nombre: Gina Rodríguez

Cargo: Jefe de Contabilidad

II. Preguntas

1. ¿Qué puestos operan en el área de Contabilidad?
2. ¿Cuáles son los procesos del área de Contabilidad?
3. ¿Cuál crees que es el objetivo principal del área de Contabilidad?
4. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presenta en el área de Contabilidad? Y ¿Por qué?
5. ¿Crees que los colaboradores que integran el área de Contabilidad se encuentran capacitados para ejecutar bien sus labores?
6. Cuando el personal realiza de manera eficiente sus funciones ¿Usted cree que es necesario motivar de alguna manera extra?
7. ¿Cuál es la información que entrega el área de Contabilidad? ¿Y de qué manera lo hace?
8. ¿Se presentan frecuentemente casos de duplicidad de funciones en el área?
9. ¿Crees que las competencias de los colaboradores son un factor decisivo para su continuidad en la organización?
10. ¿Qué mejorarías en el área de Contabilidad?

ANEXO 14: FICHAS DE OBSERVACIÓN PARA EL DISEÑO DE PROCESOS (PRE TEST)

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Dirección estratégica	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con sus procesos diseñados - No se cuenta con información mapeada de la secuencia de sus procesos. - No se cuenta con un registro de que documentos entran y salen de los procesos - En base a la entrevista con el Gerente General se pudieron identificar los siguientes procesos: Proceso de supervisión de áreas, Proceso de análisis y aprobación de cotización, Proceso de seguimiento de soluciones planteadas y Proceso de análisis de reportes. 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Finanzas	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con sus procesos diseñados - No se cuenta con información mapeada de la secuencia de sus procesos. - No se cuenta con un registro de que documentos entran y salen de los procesos - En base a la entrevista con la Encargada de Finanzas se pudieron identificar los siguientes procesos: Proceso de atención de solicitud de caja, Procesos de pagos a proveedores, Proceso de pagos vehiculares y Proceso de pagos de créditos y leasing. 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Gestión Contable	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con sus procesos diseñados - No se cuenta con información mapeada de la secuencia de sus procesos. - No se cuenta con un registro de que documentos entran y salen de los procesos - En base a la entrevista con la Jefa de Contabilidad se pudieron identificar los siguientes procesos: Proceso de Registro de órdenes de servicio al sistema, Proceso de Registro de órdenes de compra al sistema, Proceso de solicitud de chequeras y Proceso de declaración de IQF. 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión Logística	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con sus procesos diseñados - No se cuenta con información mapeada de la secuencia de sus procesos. - No se cuenta con un registro de que documentos entran y salen de los procesos - En base a la entrevista con el Jefe de Operador Logístico se pudieron identificar los siguientes procesos: Proceso de carga de material y proceso de descarga de material. 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Transporte	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con sus procesos diseñados - No se cuenta con información mapeada de la secuencia de sus procesos. - No se cuenta con un registro de que documentos entran y salen de los procesos - En base a la entrevista con el Gerente de Operaciones se pudieron identificar los siguientes procesos: Proceso de transporte de Óxido de calcio, Proceso de transporte de IQF, Proceso de transporte de Hidrocarburo, Proceso de transporte de GLP, Proceso de transporte de Refrigerados y Proceso de transporte de Materiales Comunes. 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Gestión de Recursos Humanos	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con sus procesos diseñados - No se cuenta con información mapeada de la secuencia de sus procesos. - No se cuenta con un registro de que documentos entran y salen de los procesos - En base a la entrevista con la Jefa de Recursos Humanos se pudieron identificar los siguientes procesos: Proceso de reclutamiento de personal, Proceso de Afiliación del personal, Proceso de elaboración de contrato de trabajadores, Proceso de renovación de contrato de trabajadores, Proceso de Renovación de SCTR y Proceso de liquidación del personal. 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Almacén	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con sus procesos diseñados - No se cuenta con información mapeada de la secuencia de sus procesos. - No se cuenta con un registro de que documentos entran y salen de los procesos - En base a la entrevista con la Jefa de Almacén se pudieron identificar los siguientes procesos: Proceso de requerimiento de recursos, Proceso de cotización de recursos, Proceso de compra de recursos y Proceso de despacho de materiales. 	

ANEXO 15: FICHA DE OBSERVACIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE TIEMPO (PRE TEST)

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Dirección estratégica	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se planifico la fecha y hora para las reuniones con el Gerente General, esta fue aprobada. - Las reuniones se pactaron todos los lunes de 4:30 a 5:30 por 2 semanas 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Finanzas	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se planifico la fecha y hora para las reuniones con la Encargada de Finanza, esta fue aprobada. - Las reuniones se pactaron todos los martes de 4:30 a 5:30 por 2 semanas 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Gestión Contable	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se planifico la fecha y hora para las reuniones con la Jefa de Contabilidad, esta fue aprobada. - Las reuniones se pactaron todos los martes de 3:00 a 4:00 por 2 semanas 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión Logística	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se planifico la fecha y hora para las reuniones con el Jefe de Operador Logístico, esta fue aprobada. - Las reuniones se pactaron todos los miércoles de 4:30 a 5:30 por 2 semanas 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión Transporte	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se planifico la fecha y hora para las reuniones con el Gerente de Operaciones, esta fue aprobada. - Las reuniones se pactaron todos los jueves de 4:30 a 5:30 por 3 semanas 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Gestión de Recursos Humanos	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se planifico la fecha y hora para las reuniones con la Jefe de Recursos Humanos, esta fue aprobada. - Las reuniones se pactaron todos los viernes de 4:30 a 5:30 por 3 semanas 	

Fecha: 01/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Almacén	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se planifico la fecha y hora para las reuniones con el Jefe de Almacén, esta fue aprobada. - Las reuniones se pactaron todos los sábados de 10:00 a 11:00 por 2 semanas 	

**ANEXO 16: FICHA DE OBSERVACIÓN PARA LA ROTACIÓN DEL PERSONAL
(PRE-TEST)**

Fecha: 29/09/2018	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Recursos Humanos	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En los registros de afiliación y desvinculación del personal del último trimestre del año 2018 se pude evidenciar que: <ul style="list-style-type: none"> • En el mes de octubre cuando se tenía un total de 48 trabajadores, se contrató a 1 persona y se desvinculo 3. • En el mes de noviembre cuando se tenía un total de 46 trabajadores, se contrató a 2 personas y se desvinculo 3. • En el mes de diciembre cuando se tenía un total de 45 trabajadores, se contrató a 3 personas y se desvinculo 4. 	

ANEXO 17: PRESUPUESTO PLAN DE CAPACITACIONES 2019-2020

Tabla 102

Presupuesto del plan de capacitaciones 2019-2020

COSTO DE CAPACITACIONES SETRAMI 2019-2020						
CAPACITACIÓN	POBLACIÓN BENEFICIARIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	NÚMERO DE SESIONES	COSTO DEL PONENTE	COSTO DE MATERIALES	COSTO TOTAL
Taller: Planificación del tiempo	Todos los colaboradores de la empresa	13	1	200	50	250
M Taller: Comunicación Asertiva	Todos los colaboradores de la empresa	52	2	400	100	500
Taller: Proactividad laboral	Todos los colaboradores de la empresa	13	1	250	50	300
Taller: Indicadores en el área de trabajo	Jefes de Área	7	2	250	25	275
Taller: Resolución de conflictos	Todos los colaboradores de la empresa	13	1	150	50	200
Taller: Gestión de equipos de trabajo y Evaluación del desempeño	Jefes de Área	7	2	200	25	225
Charla: Manejo defensivo	Conductores	12	1	200	50	250

**ANEXO 18: VALIDACIÓN DEL INFORME DE PRÁCTICAS PRE-
PROFESIONALES REALIZADAS EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES
SETRAMI.SAC**

Figura 57

Validación de informes de prácticas preprofesionales (1)



VALIDACIÓN DEL INFORME DE PRÁCTICAS PREPROFESIONALES

Trujillo 24, de junio del 2019

Mediante la presente carta se valida el informe final de prácticas preprofesionales de la Srta. Nicoll Alejandra Livicy Valverde, realizada en la empresa de transportes SETRAMI.SAC con RUC 20440405143 ubicada en el sector Valdivia Alta de la ciudad de Trujillo, se evidencia todo lo trabajado durante el periodo de cuatro meses. En el cual se detalla específicamente los problemas encontrados y las propuestas de mejora implementadas, bajo la supervisión del Gerente General Luis Reynaldo Livicy Rossellón.

SERVICIOS DE TRANSPORTES MINA SAC

Luis Reynaldo Livicy Rossellón
GERENTE GENERAL

Luis Reynaldo Livicy Rossellón
Gerente General
Servicios de Transportes Mina SAC

Figura 58

Validación de informes de prácticas preprofesionales (2)



**VALIDACIÓN DEL INFORME DE PRÁCTICAS
PREPROFESIONAL**

Trujillo 24, de junio del 2019

Mediante la presente carta se valida el informe final de prácticas preprofesionales de la alumna Rodriguez Gomez Angie Yessel, realizada en la empresa de transportes SETRAMI.SAC con RUC 20440405143 ubicada en el sector Valdivia Alta de la ciudad de Trujillo, se evidencia todo lo trabajado durante el periodo de cuatro meses. En el cual se detalla específicamente los problemas encontrados y las propuestas de mejora implementadas, bajo la supervisión del Gerente General Luis Reynaldo Livicy Rossellón.

SERVICIOS DE TRANSPORTES MIMA S.A.

Luis Reynaldo Livicy Rossellón
GERENTE GENERAL

**GERENTE GENERAL
LUIS REYNALDO LIVICY ROSSELLÓN**

ANEXO 19: TABULACIÓN DE RESULTADOS DE ENCUESTA POST TEST

Figura 59

Tabulación de los resultados de la encuesta post test

	1- ¿Está usted satisfecho con la claridad de sus funciones asignadas?	2- ¿Está usted satisfecho con la información recibida para el desarrollo de sus funciones?	3- ¿Está usted satisfecho con los procedimientos brindado por su área?	4- ¿En el periodo que lleva trabajando en la empresa, le han hecho llegar su Manual de Organización y Funciones?	5- ¿Consideras que el Manual de Organización y Funciones es una herramienta guía que contiene información relevante para desempeñar sus funciones?	6- ¿Consideras que las capacitaciones recibidas te han ayudado a mejorar el nivel de competencia?	7- ¿Crees que los temas de capacitación recibidos han sido adecuados para tu puesto de trabajo?	8- ¿Consideras que los recursos empleados en las capacitaciones son los adecuados?	TOTAL
1	4	5	5	5	5	5	5	5	39
2	3	4	3	4	3	4	4	4	29
3	4	4	5	5	5	4	4	5	36
4	5	5	5	5	4	5	4	4	37
5	5	4	4	4	4	5	4	4	34
6	4	4	3	4	4	4	4	4	31
7	5	4	4	4	4	5	4	5	35
8	4	5	4	4	4	4	4	4	33
9	3	3	3	4	3	3	4	4	27
10	4	4	5	4	4	4	4	4	33
11	5	5	5	4	5	5	5	5	39
12	4	4	4	4	4	4	5	4	33
13	5	5	5	5	5	5	5	5	40
14	5	4	4	4	4	3	4	4	32
15	5	4	4	5	4	5	5	5	37
16	5	4	5	5	5	5	5	5	39
17	5	4	4	4	4	4	4	5	34
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	5	4	5	4	4	5	4	5	36
20	4	4	4	4	4	3	4	4	31
21	5	5	4	4	4	5	4	5	36
22	5	5	5	5	4	5	4	4	37
23	5	5	5	5	5	5	5	5	40
24	5	5	5	5	4	5	4	4	37
25	5	4	4	4	4	5	4	5	35
26	4	5	4	5	4	4	4	5	35
27	5	5	4	4	4	5	4	5	36
28	5	5	5	5	4	5	5	5	39
29	4	4	4	4	4	3	5	4	32
30	5	4	4	4	5	5	5	4	36
31	5	5	5	5	5	5	4	4	38
32	5	4	4	5	4	5	4	5	36
33	4	4	4	4	4	5	4	3	32
34	5	5	5	5	5	5	5	5	40
35	4	4	4	4	4	4	4	5	33
36	5	5	4	5	5	5	4	5	38
37	4	5	4	4	4	4	5	4	34
38	4	4	5	5	5	4	4	5	36
39	5	5	5	5	4	5	4	4	37
40	4	4	4	4	4	4	4	5	33
41	4	4	4	5	5	5	4	5	36
42	4	5	4	4	4	4	5	4	34
43	4	5	4	4	4	4	5	4	34
44	5	5	4	4	5	5	4	5	37
45	4	4	5	5	5	4	4	5	36
46	5	5	5	5	4	5	4	4	37
47	5	5	5	5	5	5	5	5	40
48	4	4	5	5	5	4	4	5	36
49	5	5	5	5	4	5	4	4	37
50	5	5	4	4	4	5	5	5	37
51	5	5	5	5	4	5	4	4	37
52	5	5	5	5	5	5	5	5	40

ANEXO 20: RESULTADOS DE LA ENCUESTA POST TEST APLICADA A LOS TRABAJADORES

La encuesta fue aplicada a los 52 trabajadores de la empresa SETRAMI.SAC., aplicando la escala de Likert con las siguientes puntuaciones: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. Los resultados fueron los siguientes:

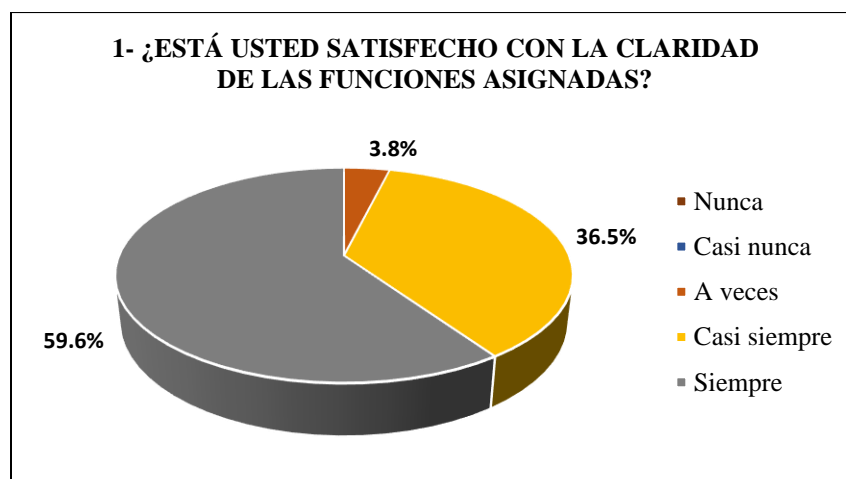
Tabla 103

Satisfacción del trabajador con la claridad de sus funciones (post test)

PREGUNTA 1	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	2	3.8%
Casi siempre	19	36.5%
Siempre	31	59.6%
TOTAL	52	100%

Figura 60

Nivel de satisfacción con la claridad de las funciones (post test)



De la tabla 103 y Figura 60 observamos que el 59.6% de colaboradores considera que siempre sus funciones que se les asignaron están claras. El 36.5% opina que casi siempre está claro sus funciones. Así mismo, existe un 3.8% de colaboradores que consideran que casi nunca tienen claro lo que tienen que hacer. En conclusión, después de haber diseñado los procesos de las áreas seleccionadas, se pudo actualizar y corregir el Manual de organizaciones y funciones, por lo que obtuvimos como resultado de las encuestas post que la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMI.SAC considera que ya tiene claro lo que tiene que realizar en su puesto de trabajo, y el porcentaje de casi nunca y a veces disminuyó.

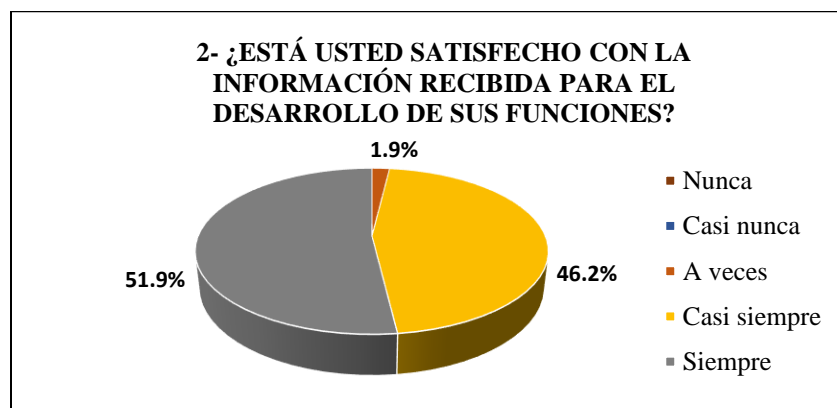
Tabla 104

Satisfacción de los trabajadores con la información proporcionada (post test)

PREGUNTA 2	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	1	1.9%
Casi siempre	24	46.2%
Siempre	27	51.9%
TOTAL	52	100%

Figura 61

Nivel de satisfacción con la información proporcionada (post test)



De la Tabla 104 y Figura 61 observamos que el 51.9% de colaboradores considera que siempre cuenta con la información necesaria para realizar sus funciones. El 46.2% de colaboradores opina que casi siempre recibe la información relevante para desarrollar sus actividades y el 1.9% considera que solo a veces cuenta con la información. En conclusión, después de haber diseñado los procesos de las áreas seleccionadas se pudo actualizar y corregir el Manual de organizaciones y funciones por lo que obtuvimos como resultado de las encuestas post que la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMI.SAC considera que siempre y casi siempre cuenta con la información necesaria para cumplir con sus objetivos en el área. Así mismo podemos notar que el porcentaje de casi nunca y a veces disminuyó una buena cantidad.

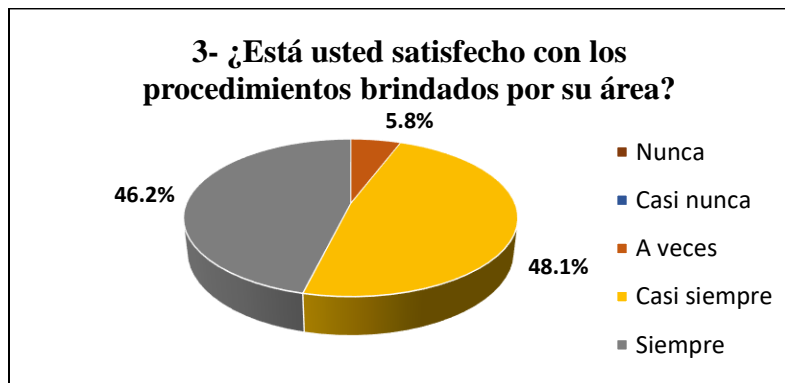
Tabla 105

Satisfacción de los trabajadores con los procedimientos brindados (post test)

PREGUNTA 3	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	3	5.8%
Casi siempre	25	48.1%
Siempre	24	46.2%
TOTAL	52	100%

Figura 62

Nivel de satisfacción con los procesos brindados (post test).



De la Tabla 105 y Figura 62, observamos que el 46.2% de colaboradores considera que siempre están satisfechos con el manual de procedimientos brindado por su área. El 48.1% de colaboradores opina que casi siempre están conformes y el 5.8% solo a veces está satisfecho. En conclusión, después de haber diseñado los procesos de las áreas seleccionadas se pudo actualizar y corregir el Manual de organizaciones y funciones para cada puesto de trabajo por lo que tuvimos como resultado de las encuestas post que la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMI.SAC están satisfechos y el porcentaje de casi nunca y a veces disminuyó una buena cantidad.

Tabla 106

Conformidad de entrega del MOF (post test)

PREGUNTA 4	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	0	0.0%
Casi siempre	26	50.0%
Siempre	26	50.0%
TOTAL	52	100%

Figura 63

Nivel de conformidad de entrega de MOF (post test)



De la Tabla 106 y Figura 63, observamos que el 50% de colaboradores opina que siempre le han hecho llegar su manual de organizaciones y funciones y el otro 50% de colaboradores opina que casi siempre se les entregó su MOF. En conclusión, después de haber diseñado los procesos de las áreas seleccionadas se pudo actualizar y corregir el Manual de organizaciones y funciones para cada puesto de trabajo por lo que tuvimos como resultado de las encuestas post que la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMI.SAC están satisfechos y el porcentaje de casi nunca y a veces disminuyó una buena cantidad.

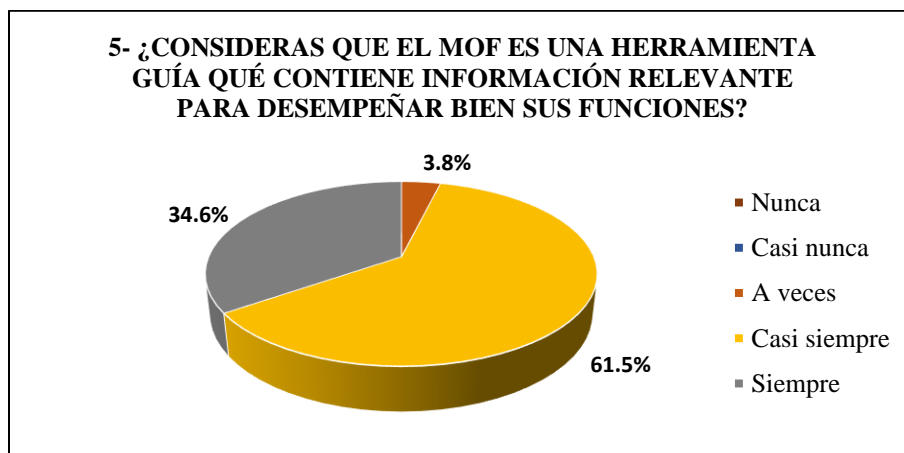
Tabla 107

Grado de importancia del MOF para los trabajadores (post test)

PREGUNTA 5	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	2	3.8%
Casi siempre	32	61.5%
Siempre	18	34.6%
TOTAL	52	100%

Figura 64

Nivel de importancia del MOF para los trabajadores (post test)



De la Tabla 107 y Figura 64, observamos que el 34.6% de colaboradores considera que siempre es importante tener el manual de organizaciones y funciones ya que es una herramienta guía que contiene información relevante para desempeñar bien sus funciones. El 61.5% de colaboradores opina que casi siempre está de acuerdo y el 3.8% solo a veces es útil. En conclusión, después de haber diseñado los procesos de las áreas seleccionadas se pudo actualizar y corregir el Manual de organizaciones y funciones para cada puesto de trabajo por lo que tuvimos como resultado de las encuestas post que la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMI.SAC consideran importante al MOF para su puesto de trabajo y el porcentaje de casi nunca y a veces disminuyó una buena cantidad. Esto ayuda a que los trabajadores puedan dar su 100% en sus funciones.

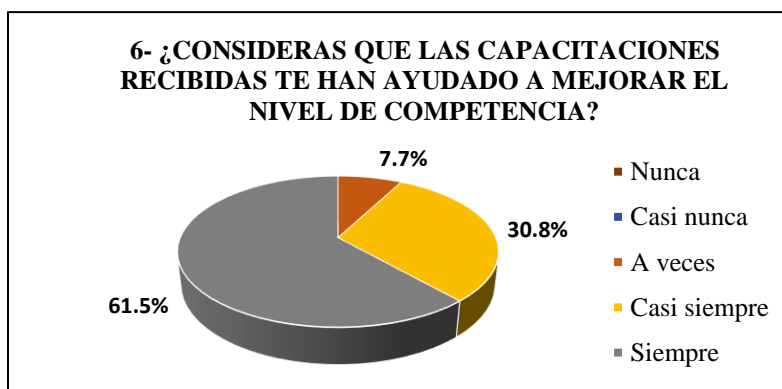
Tabla 108

Satisfacción con las capacitaciones que incrementaron el nivel de competencia (post test)

PREGUNTA 6	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	4	7.7%
Casi siempre	16	30.8%
Siempre	32	61.5%
TOTAL	52	100%

Figura 65

Nivel de satisfacción de las capacitaciones recibidas (post test)



De la Tabla 108 y Figura 65, observamos que el 61.5% de colaboradores considera que siempre están conformes con las capacitaciones que han recibido ya que les ayudo a mejorar su nivel de competencia. El 30.8% de colaboradores opina que casi siempre está de acuerdo y el 7.7% solo a veces esta conforme. En conclusión, después de haber diseñado los procesos de las áreas seleccionadas se pudo actualizar y corregir el Manual de organizaciones y funciones y proponer un plan de capacitaciones para cada puesto de trabajo por lo que tuvimos como resultado de las encuestas que la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMI.SAC están satisfechos y el porcentaje de casi nunca y a veces disminuyó una buena cantidad. Esto ayuda a que los trabajadores puedan dar su 100% en sus funciones sin ninguna complicación.

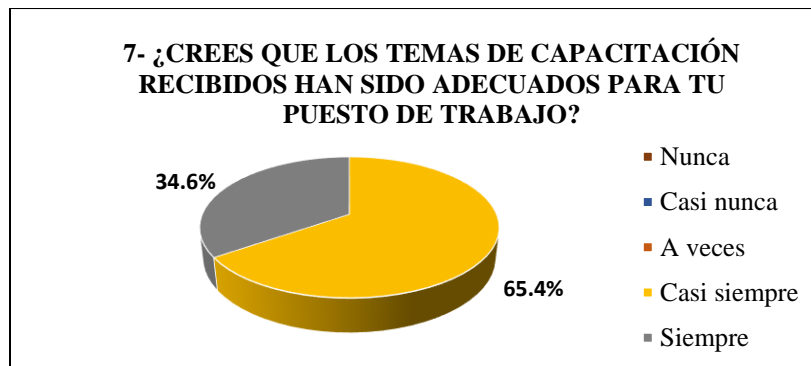
Tabla 109

Satisfacción con los temas de capacitación recibidas acorde al puesto de trabajo (post test)

PREGUNTA 7	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	0	0.0%
Casi siempre	34	65.4%
Siempre	18	34.6%
TOTAL	52	100%

Figura 66

Nivel de satisfacción con los temas de capacitación recibidos acorde al puesto de trabajo (post test)



De la Tabla 109 y Figura 66, observamos que El 34.6% de colaboradores consideran que siempre están conformes con los temas de capacitación recibidos ya que son los adecuados para su puesto de trabajo. El 65.4% de colaboradores opinan que casi siempre están de acuerdo con los temas de capacitaciones. En conclusión, después de haber diseñado los procesos de las áreas seleccionadas se pudo actualizar y corregir el Manual de organizaciones y funciones y proponer un plan de capacitaciones para cada puesto de trabajo por lo que tuvimos como resultado de las encuestas post que la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMI.SAC se encuentran de acuerdo con las capacitaciones, y el porcentaje de casi nunca y a veces disminuyó una buena cantidad, aumentando el porcentaje de conformidad. Podemos afirmar que los trabajadores se encuentran mas preparados y dispuestos a plantear soluciones para resolver cualquier inconveniente dentro de sus funciones.

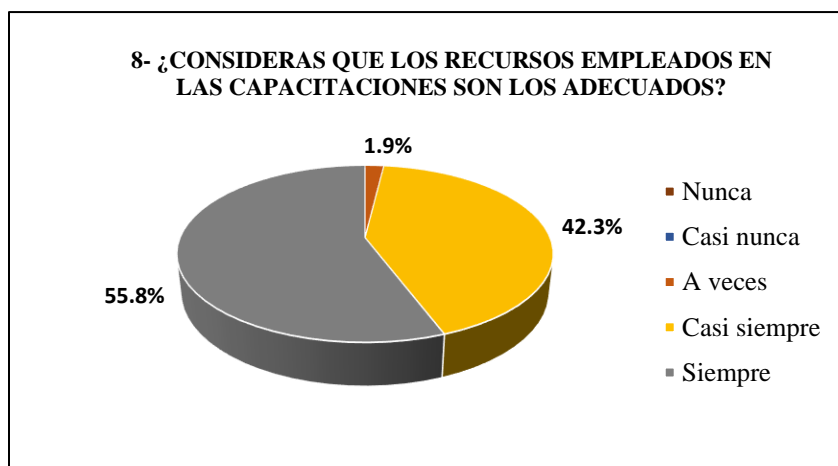
Tabla 110

Satisfacción con los recursos empleados en las capacitaciones (post test)

PREGUNTA 8	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	1	1.9%
Casi siempre	22	42.3%
Siempre	29	55.8%
TOTAL	52	100%

Figura 67

Nivel de satisfacción con los recursos empleados en las capacitaciones (post test)



De la Tabla 110 y Figura 67, observamos que El 55.8% de colaboradores consideran que siempre están conformes con los recursos empleados en las capacitaciones. El 42.3% de colaboradores opinan que casi siempre están de acuerdo, y el 1.9% considera que solo a veces usan los recursos adecuados. En conclusión, después de haber diseñado los procesos de las áreas seleccionadas se pudo actualizar y corregir el Manual de organizaciones y funciones y proponer un plan de capacitaciones para cada puesto de trabajo por lo que tuvimos como resultado de las encuestas post que la mayoría de los trabajadores de la empresa de transportes SETRAMI.SAC se encuentran de acuerdo con los recursos empleados en cada capacitación, y el porcentaje de casi nunca y a veces disminuyó una buena cantidad.

ANEXO 21: FICHA DE OBSERVACIÓN PARA EL DISEÑO DE PROCESOS (POST TEST)

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Dirección estratégica	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llevo a diseñar los 4 procesos que se identificaron. - El diseño de procesos de sus funciones ayudo a tener un mejor panorama de lo que realiza día a día en su puesto de trabajo. - Esto ayudo a eliminar algunos reprocesos. - Ayudo a identificar las competencias mínimas necesarias para el puesto de trabajo y posteriormente tomarlo en cuenta para la elaboración del plan de capacitaciones. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Finanzas	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llevo a diseñar los 4 procesos que se identificaron. - El diseño de procesos de sus funciones ayudo a tener un mejor panorama de lo que realiza día a día en su puesto de trabajo. - Esto ayudo a eliminar algunos reprocesos. - Ayudo a identificar las competencias mínimas necesarias para el puesto de trabajo y posteriormente tomarlo en cuenta para la elaboración del plan de capacitaciones. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Gestión Contable	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llevo a diseñar los 4 procesos que se identificaron. - El diseño de procesos de sus funciones ayudo a tener un mejor panorama de lo que realiza día a día en su puesto de trabajo. - Esto ayudo a eliminar algunos reprocesos. - Ayudo a identificar las competencias mínimas necesarias para el puesto de trabajo y posteriormente tomarlo en cuenta para la elaboración del plan de capacitaciones. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión Logística	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llego a diseñar los 2 procesos que se identificaron. - El diseño de procesos de sus funciones ayudo a tener un mejor panorama de lo que realiza día a día en su puesto de trabajo. - Esto ayudo a eliminar algunos reprocesos. - Ayudo a identificar las competencias mínimas necesarias para el puesto de trabajo y posteriormente tomarlo en cuenta para la elaboración del plan de capacitaciones. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Transporte	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llego a diseñar los 6 procesos que se identificaron. - El diseño de procesos de sus funciones ayudo a tener un mejor panorama de lo que realiza día a día en su puesto de trabajo. - Esto ayudo a eliminar algunos reprocesos. - Ayudo a identificar las competencias mínimas necesarias para el puesto de trabajo y posteriormente tomarlo en cuenta para la elaboración del plan de capacitaciones. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Gestión de Recursos Humanos	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llego a diseñar los 6 procesos que se identificaron. - El diseño de procesos de sus funciones ayudo a tener un mejor panorama de lo que realiza día a día en su puesto de trabajo. - Esto ayudo a eliminar algunos reprocesos. - Ayudo a identificar las competencias mínimas necesarias para el puesto de trabajo y posteriormente tomarlo en cuenta para la elaboración del plan de capacitaciones. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Almacén	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llevo a diseñar los 4 procesos que se identificaron. - El diseño de procesos de sus funciones ayudo a tener un mejor panorama de lo que realiza día a día en su puesto de trabajo. - Esto ayudo a eliminar algunos reprocesos. - Ayudo a identificar las competencias mínimas necesarias para el puesto de trabajo y posteriormente tomarlo en cuenta para la elaboración del plan de capacitaciones. 	

ANEXO 22: FICHA DE OBSERVACIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE TIEMPO (POST TEST)

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Dirección estratégica	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se postergo la última reunión debido a motivos laborales. - Las reuniones que se pactaron todos los lunes de 4:30 a 5:30 por 2 semanas, la última reunión fue aplazada, es por ello por lo que el tiempo se alargó a 3 semanas. - Se llevo a realizar todos los procesos del Gerente General. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Finanzas	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llevo a cumplir las reuniones en el tiempo pactado con la Encargada de Finanzas. - Las reuniones duraron las 2 semanas que se planifico. - Se llevo a realizar todos los procesos de sus funciones. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Gestión Contable	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llego a cumplir las reuniones en el tiempo pactado con la Jefa de Contabilidad. - Las reuniones duraron las 2 semanas que se planifico. - Se llego a realizar todos los procesos de sus funciones. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Operador Logístico	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se postergo la última reunión debido a motivos laborales. - Las reuniones que se pactaron todos los miércoles de 4:30 a 5:30 por 2 semanas, la última reunión fue aplazada, es por ello por lo que el tiempo se alargó a 3 semanas. - Se llego a realizar todos los procesos del Jefe de Operador Logística. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Transporte	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se postergo las dos últimas reuniones debido a motivos laborales. - Las reuniones que se pactaron todos los jueves de 4:30 a 5:30 por 3 semanas, las dos últimas reuniones fueron aplazadas, es por ello por lo que el tiempo se alargó a 4 semanas. - Se llego a realizar todos los procesos del Gerente de Operaciones. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Gestión de Recursos Humanos	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llevo a cumplir las reuniones en el tiempo pactado con la Jefa de Recursos Humanos. - Las reuniones duraron las 3 semanas que se planifico. - Se llevo a realizar todos los procesos de sus funciones. 	

Fecha: 31/08/2019	Responsable: Angie Rodriguez
Área: Gestión de Almacén	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se llevo a cumplir las reuniones en el tiempo pactado con el Jefe de Almacén. - Las reuniones duraron las 2 semanas que se planifico. - Se llevo a realizar todos los procesos de sus funciones. 	

ANEXO 23: FICHA DE OBSERVACIÓN PARA LA ROTACIÓN DE PERSONAL (POST TEST)

Fecha: 30/09/2019	Responsable: Nicoll Livicy
Área: Recursos Humanos	
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En los registros de afiliación y desvinculación del personal del último trimestre del año 2019 se pudo evidenciar que: <ul style="list-style-type: none"> - En el mes de octubre cuando se tenía un total de 52 trabajadores, se contrató a 3 personas y se desvinculo 3. - En el mes de noviembre cuando se tenía un total de 52 trabajadores, se contrató a 2 personas y se desvinculo 2. - En el mes de diciembre cuando se tenía un total de 52 trabajadores, se contrató a 2 personas y se desvinculo 1. - Se pudo evidenciar que con el diseño de procesos y el plan de capacitación ayudo a reducir el índice de rotación de personal. - Haciendo una comparación del ultimo trimestre del 2018 y 2019, se mostraron cambios donde reflejan que lo implementado tuvo resultados positivos. 	

ANEXO 24: INFORMACIÓN ADICIONAL-EVALUACIÓN FINANCIERA

Tabla 111

Costo de bajas

MES	NUMERO DE BAJAS	COSTO DE BAJAS	TOTAL COSTO DE BAJAS
AGOSTO	4	S/ 275.95	S/ 1,103.80
SEPTIEMBRE	4	S/ 275.95	S/ 1,103.80
OCTUBRE	3	S/ 275.95	S/ 827.85
NOVIEMBRE	2	S/ 275.95	S/ 551.90
TOTAL			S/ 3,587.35

Tabla 112

Costo de afiliación

MES	NUMERO DE AFILIACIONES	PUBLICACION	EXAMEN MEDICO	EPPS	COSTO DE AFILIACION	TOTAL DE COSTO DE AFILIACIÓN
AGOSTO	5	S/ 50.00	S/198.00	S/180.00	S/428.00	S/2,140.00
SEPTIEMBRE	4	S/ 50.00	S/198.00	S/180.00	S/428.00	S/1,712.00
OCTUBRE	3	S/ 50.00	S/198.00	S/180.00	S/428.00	S/1,284.00
NOVIEMBRE	2	S/ 50.00	S/198.00	S/180.00	S/428.00	S/856.00
TOTAL						S/5,992.00

Tabla 113

Costo de EPP

DESCRIPCIÓN	COSTO
Pantalón Azul c/reflectivo	S/27.00
Polo azul manga larga / reflectivo	S/20.00
Casco blanco tipo Jockey	S/21.00
Barbiquejo	S/2.00
Zapato punta de acero	S/110.00
Costo total	S/180.00

Tabla 114

Horas extra

NOMBRE DE TRABAJADOR	PUESTO DE TRABAJADOR	REMUNERACIÓN BRUTA	PAGO POR HORA EXTRA (25% DEL PAGO DE LA HORA)	MES							
				AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE	
				H.E.	PAGO POR H.E.	H.E.	PAGO POR H.E.	H.E.	PAGO POR H.E.	H.E.	PAGO POR H.E.
Marco Molina Narro	Jefe de Operador Logístico	S/ 2,968.00	S/ 15.46	5	S/ 77.29	3	S/ 46.38	2	S/ 30.92	1	S/ 15.46
Joselyn Briceno Vigo	Asistente de Operador Logístico	S/ 1,200.00	S/ 6.25	6	S/ 37.50	5	S/ 31.25	3	S/ 18.75	2	S/ 12.50
Alex Alayo Dueñas	Estibador	S/ 1,080.00	S/ 5.63	5	S/ 28.13	4	S/ 22.50	3	S/ 16.88	2	S/ 11.25
Santiago Alayo López	Estibador	S/ 1,080.00	S/ 5.63	5	S/ 28.13	4	S/ 22.50	3	S/ 16.88	2	S/ 11.25
Marcia Valverde Anticona	Encargada de Finanzas	S/ 1,700.00	S/ 8.85	5	S/ 44.27	4	S/ 35.42	3	S/ 26.56	1	S/ 8.85
Patricia Geronimo Díaz	Contadora	S/ 2,000.00	S/ 10.42	6	S/ 62.50	6	S/ 62.50	4	S/ 41.67	1	S/ 10.42
Gina Rodriguez Guevara	Jefe de Contabilidad	S/ 2,500.00	S/ 13.02	4	S/ 52.08	4	S/ 52.08	3	S/ 39.06	1	S/ 13.02
Gianmarco Asmat Rodriguez	Asistente Contable	S/ 1,150.00	S/ 5.99	7	S/ 41.93	4	S/ 23.96	3	S/ 17.97	1	S/ 5.99
Esteffany Vargas López	Responsable de Caja	S/ 1,200.00	S/ 6.25	4	S/ 25.00	3	S/ 18.75	2	S/ 12.50	1	S/ 6.25
Juan Pablo Lazo	Jefe de Almacén	S/ 1,600.00	S/ 8.33	6	S/ 50.00	5	S/ 41.67	3	S/ 25.00	2	S/ 16.67
Barry Saravia Llacsahuache	Asistente de Almacén	S/ 1,200.00	S/ 6.25	7	S/ 43.75	6	S/ 37.50	4	S/ 25.00	2	S/ 12.50
Carla Valverde Anticona	Jefe de Recursos Humanos	S/ 1,700.00	S/ 8.85	4	S/ 35.42	3	S/ 26.56	2	S/ 17.71	0	S/ -
Fatima Touzet Valverde	Asistente de Recursos Humanos	S/ 1,200.00	S/ 6.25	5	S/ 31.25	4	S/ 25.00	3	S/ 18.75	1	S/ 6.25
TOTAL PAGO H.E. POR MES				69	S/ 557.24	55	S/ 446.06	38	S/ 307.64	17	S/ 130.41
TOTAL PAGO HORAS EXTRA										S/ 1,441.34	

ANEXO 25: EVIDENCIA DE CHARLA SOBRE LA IMPORTANCIA DEL DISEÑO DE PROCESOS

Figura 70

Charla de la importancia del diseño de procesos (1)

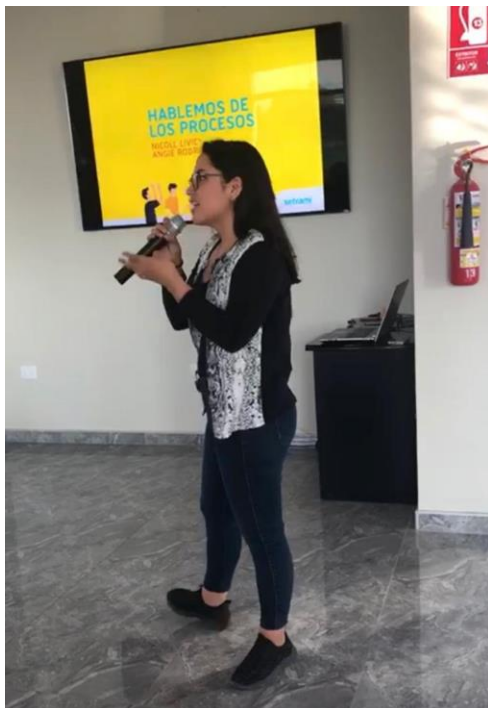


Figura 71

Charla de la importancia del diseño de procesos (2)



ANEXO 26: EVIDENCIA DE DISEÑO DE PROCESOS

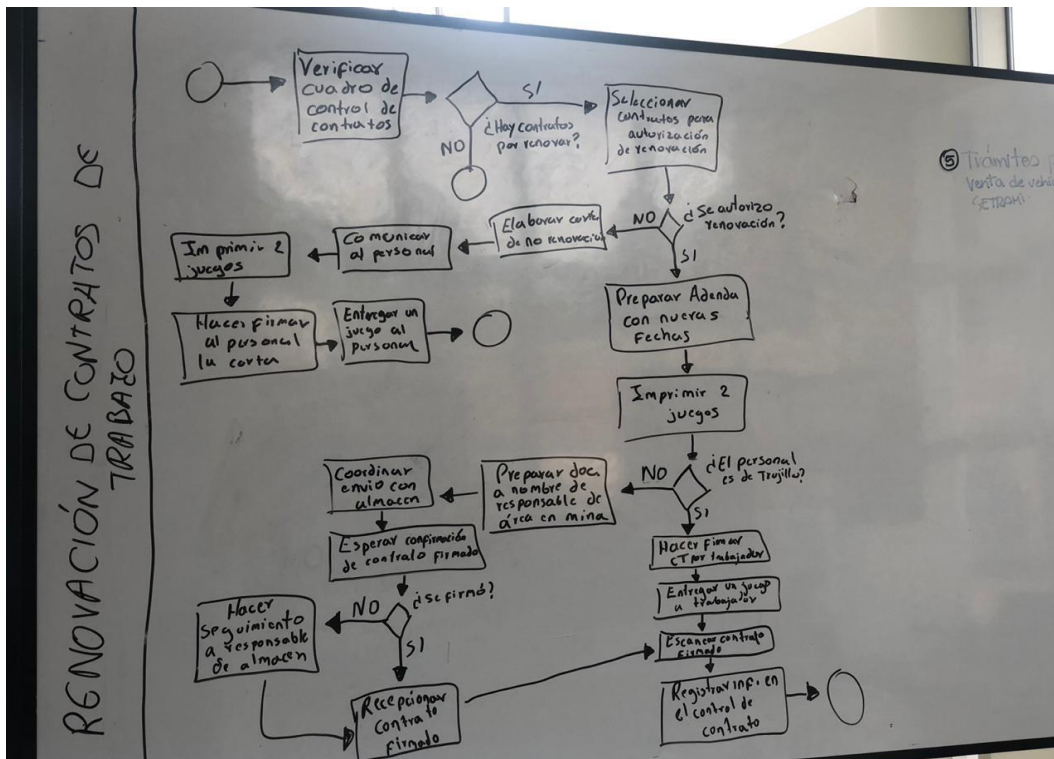
Figura 72

Diseño de procesos en borrador (1)



Figura 73

Diseño de procesos en borrador (2)



ANEXO 27: EVIDENCIA DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Figura 74

Capacitación de planificación del tiempo

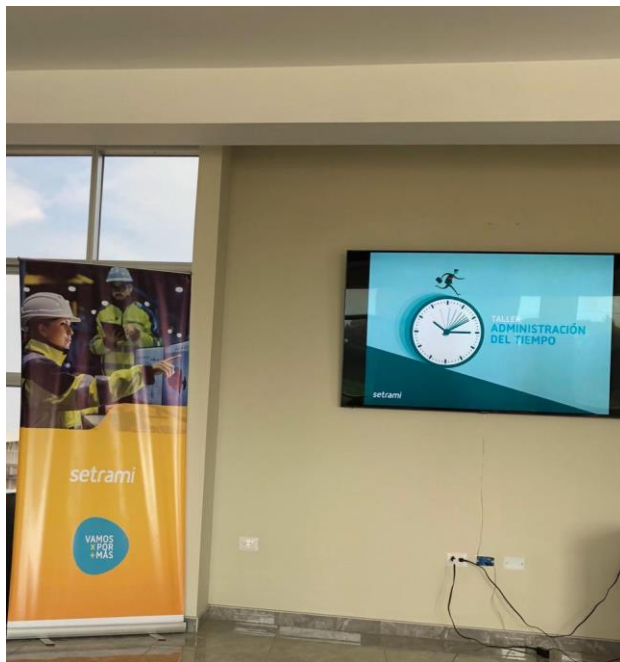


Figura 75

Capacitación de comunicación asertiva



Figura 76

Capacitaciones de indicadores en el área de trabajo



Figura 77

Registro de capacitación

SOLVATI		REGISTRO DE INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO Y SIMULACROS DE EMERGENCIA			N°
DATOS DEL EMPLEADOR:					
RAZÓN SOCIAL O DENOMINACIÓN SOCIAL:		RUC N°	DOMICILIO: (Dirección, Distrito, Provincia y Departamento)	TIPO DE ACTIVIDAD ECONOMICA:	N° DE TRABAJADORES
SERVICIOS DE TRANSPORTES MINA S.A.C.		20440405143	LT. VD 78 III Sector Valdivia Alta, Huanchaco	TRANSPORTE DE MATERIALES PELIGROSOS	
MARCAR (X)					
<input type="checkbox"/> INDUCCIÓN	<input checked="" type="checkbox"/> CAPACITACIÓN	<input type="checkbox"/> ENTRENAMIENTO	<input type="checkbox"/> SIMULACRO DE EMERGENCIA	<input type="checkbox"/> REUNIÓN / OTROS	
Tema Tratado: Comunicación Asertiva y Proactividad laboral					
Expositor: Recursos Humanos			Firma (s):		
Área: Recursos Humanos			Lugar: Setvami - Huanchaco		
Fecha: 15 - Noviembre - 2019			Cantidad de Asistentes:		
Duración: Inicio: 04:15 PM, Final: 05:15 PM Horas: 1					
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	AREA/CONTRATA	DNI	FIRMA
1	Livicy Valverde Nicoll Alejandra	Asist. RR.HH.	RR.HH.	73029443	[Firma]
2	Jorge Azezo Oscar Orlando	Sup. SST	SST	73027123	[Firma]
3	RODRIGUEZ GUEVARA GINA	CONTADORA	CONTABILIDAD	18199992	[Firma]
4	Rafael Lopez Juan Jose	Almacen	Almacen	40152253	[Firma]
5	Rex Lopez	op. mant.	Logist. ca.	114411440	[Firma]
6	Sandra Placabunqui, Zury	Arden	Arden	74162151	[Firma]
7	Valverde Arrióna Mercedes Victoria	Ant. Costable	CONTABILIDAD	18176963	[Firma]
8	Vargas Hidalgo Estefany	Resp. cargo chico	Contabilidad	21258208	[Firma]
9	Valverde Amicario Carlo A	J. R.H.	R. Humanos	40571288	[Firma]
10	Touzer Valverde Kardina de Farina	ASIST. RR.HH.	RR.HH.	74062544	[Firma]
11	Jhianela Yaguebo	Asist. Operaciones	Operaciones	70659878	[Firma]
12	Bautista Vigo Jocelyn	Asist. Logística	Op. Logística	72674513	[Firma]
13					
14					
15					
16					
17					
18					

ANEXO 28: ENTREGA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

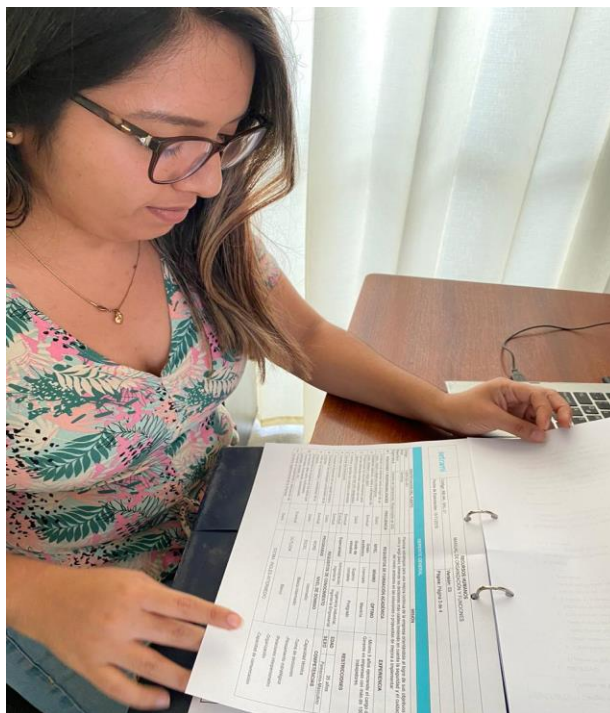
Figura 78

Entrega del Manual de Organización y Funciones actualizado



Figura 79

Revisión del Manual de Organización y Funciones actualizado



ANEXO 29: ENTREGA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Figura 80

Entrega del Manual de Procedimientos

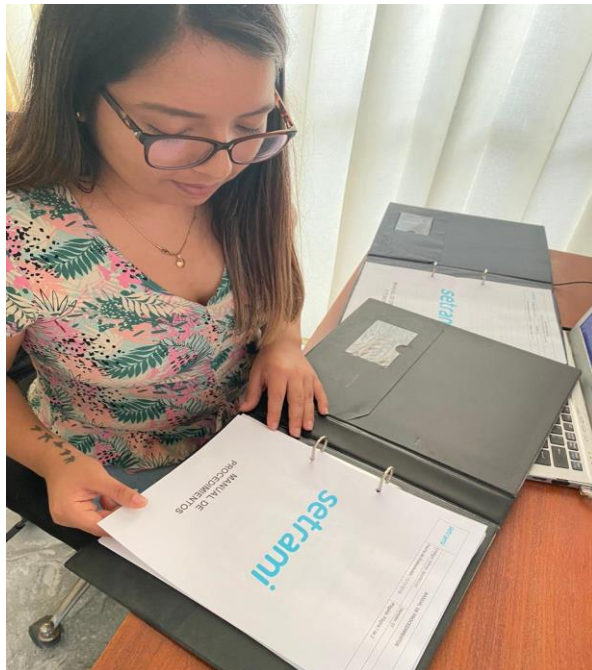


Figura 81

Revisión del Manual de Procedimientos



ANEXO 30: TRABAJADORES EMPRESA SETRAMI.SAC

Figura 82

Equipo de trabajo de la empresa SETRAMI.SAC



Figura 83

Foto con el Gerente General de la empresa

